



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A
NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS
IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Hana Filipová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Hana Filipová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce a metodika
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

Základní literární prameny:

GRÜNWARD, R. a J. HOLEČKOVÁ. 2007. Finanční analýza a plánování společnosti. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

KISLINGEROVÁ, E. a J. HNILICA. 2008. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. 2013. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 236 s.

MRKVIČKA, J. a P. KOLÁŘ. 2006. Finanční analýza. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 228 s. ISBN 80-7357-219-2.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza společnosti. 2011. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení finanční situace vybrané společnosti. Teoretická část definuje podstatu finanční analýzy, nejpoužívanější pojmy a metody finanční analýzy. V praktické části bude představena zkoumaná společnost, provedena finanční analýza současného stavu pomocí elementárních metod a navržena opatření k dosažení lepšího stavu společnosti. Poslední část práce zahrnuje možné návrhy ke zlepšení finanční situace.

Abstract

Bachelor thesis is focused on the evaluation of the financial situation of the selected business case. The theoretical part defines the fundamental principles of financial analysis, as well as the most commonly used models which are related to the financial analysis methods. In the analytical part will be introduced the case study of the business and financial analysis. This analysis will be performed using the elementary research methods to make the recommendations and help the company to implement future financial strategies. The last part will include suggestions for improvement financial situation of the company.

Klíčová slova

finanční analýza, elementární metody, účetní výkazy, SWOT, horizontální analýza, vertikální analýza, finanční ukazatele

Key words

financial analysis, elementary methods, financial statements, SWOT, horizontal analysis, vertical analysis, financial indicators

Bibliografická citace

FILIPOVÁ, H. *Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 88 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Kateřina Fojtů.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. května 2017

.....

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí bakalářské práce paní Ing. Kateřině Fojtů za ochotu a pomoc při zpracování dat, cenné rady a připomínky. Dále děkuji společnosti XY za poskytnutí dokumentů a informací pro zpracování bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 CÍL A METODIKA PRÁCE	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
2.1 Analýza okolí společnosti.....	12
2.1.1 Analýza SLEPTE	12
2.1.2 Porterova analýza pěti sil.....	13
2.1.3 Interní analýza dle modelu „7S“	15
2.1.4 SWOT analýza.....	17
2.2 Popis finanční analýzy.....	17
2.3 Metody finanční analýzy	18
2.3.1 Analýza soustav ukazatelů.....	18
2.3.2 Analýza absolutních ukazatelů	20
2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů.....	21
2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	23
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	30
3.1 Představení společnosti	30
3.2 Analýza okolí společnosti.....	30
3.2.1 SLEPTE analýza	31
3.2.2 Porterův model pěti sil	35

3.2.3	Interní analýza dle modelu „7S“	37
3.2.4	SWOT analýza	40
3.3	Finanční analýza	41
3.3.1	Analýza soustav ukazatelů	41
3.3.2	Analýza absolutních ukazatelů	43
3.3.3	Analýza rozdílových ukazatelů	57
3.3.4	Analýza poměrových ukazatelů	59
3.4	Shrnutí finanční analýzy	70
4	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ FINANČNÍ SITUACE	73
4.1	Faktoring	73
4.2	Systém hodnocení odběratelů a řízení pohledávek	76
4.3	Skonto pohledávek	78
4.4	Záloha	79
	ZÁVĚR	80
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	81
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	84
	SEZNAM GRAFŮ	85
	SEZNAM OBRÁZKŮ	86
	SEZNAM TABULEK	87
	SEZNAM PŘÍLOH	88

ÚVOD

Bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení finanční situace vybrané společnosti XY. Na zhodnocení finanční situace společnosti je kladen čím dál tím větší důraz, neboť realizace opatření, která vychází z výsledků finanční analýzy, mohou vést ke zlepšení budoucí finanční situace a větší připravenosti společností reagovat na nepředvídatelný stav ekonomiky ať už se jedná o její pokles či růst.

Finanční analýza slouží k rozhodování o fungování společnosti. Posuzuje zdraví společnosti, odhaluje slabé stránky, které by mohly mít negativní vliv v budoucnosti na společnost, a silné stránky, které přispívají ke zvyšování tržní hodnoty společnosti. Na základě těchto informací vedoucí pracovníci navrhnou odpovídající strategii.

Pro zpracování finanční analýzy jsou primárním pramenem výroční zprávy, jejichž součástí jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích. Pro účely této práce slouží účetní závěrky poskytnuté společností XY z let 2011–2015.

Bakalářská práce je rozdělena na tři části, a to na teoretickou, analytickou a návrhovou.

Teoretická část obsahuje definice a metody, které jsou využívány při zpracování finanční analýzy, a popisuje ukazatele včetně vzorců a interpretací výsledných hodnot.

Analytická část se věnuje základní charakteristice a samotné finanční analýze zkoumané společnosti na základě teoretických východisek. Na konci analytické části je komplexní zhodnocení společnosti.

V poslední, návrhové části jsou zpracována opatření, jejichž aplikace na společnost by mohla odstranit zjištěné nedostatky a vést ke zlepšení finanční situace společnosti.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem bakalářské práce je zhodnocení efektivnosti společnosti a navrhnutí opatření, která by vedla ke zlepšení finanční situace společnosti. Aby bylo možné formulovat návrhy a doporučení, je nutné, stanovit dílčí cíle, mezi které patří definování a osvojení teoretických znalostí problematiky finanční analýzy, charakteristika analyzované společnosti a analýza okolí společnosti. Dalšími dílčími cíli jsou analýzy jednotlivých finančních ukazatelů společnosti a jejich srovnání s doporučenými hodnotami. Po provedení interpretace výsledků finanční analýzy následuje zhodnocení finanční situace společnosti a vytvoření návrhů, které by mohly pomoci zmírnit, nebo odstranit nalezené nedostatky. K provedení potřebných výpočtů budou sloužit data z účetních výkazů (rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz cash flow) poskytnuté samotnou společností.

Bakalářská práce obsahuje teoretickou, analytickou a návrhovou část. Teoretická část práce obsahuje potřebný teoretický základ pro porozumění výsledků uvedených v praktické části. V této části je definováno okolí společnosti, pomocí SLEPTE, Porterovi analýzy pěti sil, interní analýzy „7S“ a SWOT analýzy. Dále teoretickou část práce tvoří definice finanční analýzy, rozbor metod a ukazatelů finanční analýzy. Pro účely této práce bylo zvoleno členění ukazatelů finanční analýzy na analýzu stavových veličin, tokových a rozdílových veličin, analýzu poměrových ukazatelů a soustav ukazatelů.

Analytickou část tvoří charakteristika zkoumané společnosti, která obsahuje informace o historii společnosti, organizační struktuře a odvětví, ve kterém společnost působí. Zahrnuje analýzy okolí z pohledu mikroekonomického i makroekonomického. Dále se věnuje výpočtům a interpretaci výsledků absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů, finanční analýze společnosti, elementárním metodám a ukazatelům finanční analýzy. Součástí analytické části je shrnutí výsledných hodnot, na základě nichž, bude zformulováno doporučení pro lepší vývoj společnosti v návrhové části.

Poslední, návrhová část obsahuje opatření, která pomohou odstranit nedostatky a povedou ke zlepšení aktuální finanční situace společnosti.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Obsahem této kapitoly je teoretický základ, potřebný k porozumění výsledků uvedených v praktické části. Klíčovými tématy jsou analýza okolí společnosti, popis a metody finanční analýzy.

2.1 Analýza okolí společnosti

Analýza okolí zkoumá vnější faktory, jejichž existence působí na činnost společnosti a ovlivňuje její strategické postavení. Okolí společnosti tvoří ekonomické, technologické, politické, sociokulturní, demografické, ekologické, technické a právní faktory. Vlivem rostoucí globalizace je nutné brát na vědomí nejen bezprostřední okolí společnosti, ale přistupovat k vnějším faktorům ve světovém měřítku (Buchta, Sedláčková, 2006, s. 13–15). V bakalářské práci za příklady analýzy okolí společnosti, byly zvoleny, analýza SLEPTE, Porterova analýza pěti sil, interní analýza dle modelu „7S“ a SWOT analýza.

2.1.1 Analýza SLEPTE

Metoda SLEPTE nebo také PESTLE, STEPLE analyzuje vnější prostředí společnosti, pomocí šesti faktorů, které ovlivňují společnost různou měrou. Vnější okolí je tvořeno faktory sociálními, legislativními, ekonomickými, politickými, technologickými a ekologickými. Odhalení jakéhokoli z faktorů může vést k rozvoji příležitostí společnosti, na druhou stranu nevěnování pozornosti vnějšimu okolí může znamenat hrozbu pro další rozvoj společnosti (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 179).

Sociální faktory jsou takové, které ovlivňují poptávku po produktech nebo službách společnosti působením sociálních a kulturních změn. Mezi sociální faktory se řadí například demografické charakteristiky (věková struktura, etnické rozložení, velikost populace apod.), sociálně-kulturní aspekty (životní úroveň, populační politika apod.), makroekonomické charakteristiky trhu práce (míra nezaměstnanosti, rozdělení příjmů apod.) (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 179).

Legislativní faktory souvisí s právním prostředím, ve kterém se společnost nachází. Za legislativní faktory se považuje například existence zákonných norem (daňové zákony, obchodní právo, legislativní omezení deregulační opatření apod.) nebo funkčnost soudů, vymahatelnost práva aj. (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 180).

Ekonomickými faktory lze chápat základní hodnocení makroekonomické situace (míra inflace, rozpočet, výše hrubého domácího produktu, stabilitu měny apod.), přístup k finančním zdrojům (bankovní systém, formy úvěrů apod.) nebo daňové faktory (daňová zatížení, cla, výše a vývoj daňových sazeb apod.) (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 179).

Politické faktory zhodnocují vládní politiku a její zásahy do podnikání. Mezi politické faktory se řadí forma a stabilita vlády, monetární a fiskální politika, zahraniční konflikty, regionální nestabilita, postoj vůči privátnímu sektoru apod. (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 179).

Technologické faktory jsou hlavním zdrojem pro technický a technologický pokrok a patří k nejdůležitějším faktorům, protože správná predikce pokroku má obrovský vliv na konkurenceschopnost a může mít dopad na eliminaci zaostalosti výrobků. Může se jednat o podporu vlády v oblasti výzkumu, nové postupy, techniky, technologie na trhu, rychlost morálního zastarání apod. (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 179).

Ekologické faktory, s růstem znečištění ovzduší a dalšími ekologickými problémy vlivem činnosti člověka, se dostávají čím dál tím více do centra pozornosti. Společnosti tak musí respektovat a přizpůsobit svoji činnost ochraně životního prostředí. Lze sem zařadit přírodní a klimatické vlivy, globální environmentální hrozby (úbytek ozónové vrstvy, zvyšování emisí skleníkových plynů, globální oteplování apod.) (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 180).

2.1.2 Porterova analýza pěti sil

Podstatou Porterova modelu je analýza konkurenčního prostředí společnosti v určitém odvětví a odhalení faktorů, které jsou pro konkurenci rozhodující. Model odkrývá sílu

konkurence, a proto je vhodné jej vytvořit ještě předtím, než společnost vstoupí na trh, aby věděl, jakou má zvolit konkurenční strategii. Michael Eugene Porter, který je tvůrcem tohoto modelu, předpokládá, že ziskovost společnosti je závislá na pěti faktorech. Těchto pět dynamických faktorů neboli „pět sil“ ovlivňuje strategickou pozici společnosti v daném odvětví (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 191).

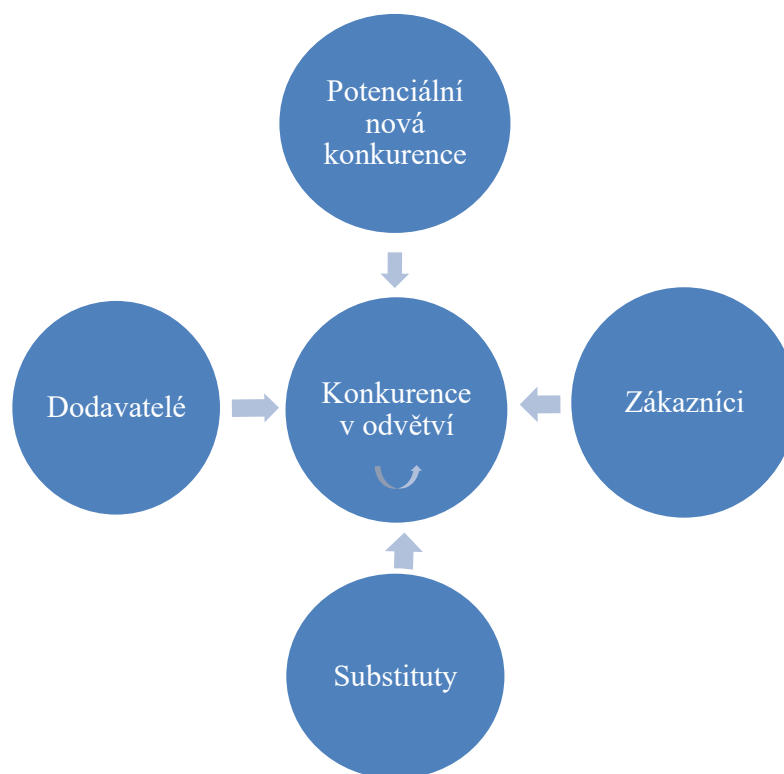
Hrozba silné rivality – rozhodnutí, zda vstoupit na trh či nikoliv je ovlivňováno počtem silných konkurentů. Mezi faktory, které působí na rivalitu, patří fáze hospodářského cyklu, ve které se ekonomika nachází, velikost fixních nákladů nebo rozdílnost produktů. Společnost tedy musí usilovat o způsoby, jak být v lepší pozici než konkurence (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 192).

Hrozba vstupu nových konkurentů – počet nových konkurentů na trhu ovlivňuje vstupní bariéry do odvětví. Pro společnost je nejvýhodnější možnost, kdy bariéry vstupu na trh jsou vysoké a bariéry výstupu nízké. Tato kombinace eliminuje množství společností, které mohou na trh vstoupit, ale zároveň umožňuje neúspěšným firmám trh jednoduše opustit. Společnost tedy musí hledat způsoby, jak může ovlivnit výši bariér vstupu (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 192).

Hrozba substituce výrobků – třetí silou z kategorie konkurenčního prostředí je hrozba vzniku substitutů. Za substituty je považováno cokoli, co může mít vliv na službu nebo produkt, který poskytuje naše společnost. Substituty ovlivňují potenciální ceny a zisk na trhu, proto je důležité hledat odpověď na otázku, které kroky povedou ke snížení hrozby substitutů (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 192).

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků – pokud zákazníci mají takovou moc, aby ovlivňovali velikost cen, kvalitu a stavěli konkurenty proti sobě, pak takový trh odrazuje prodejce od vstupu na trh. Prodejci tak musí hledat způsoby, jak snížit vyjednávací sílu zákazníků (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 192).

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů – pokud dodavatelé mohou rozhodovat o cenách, kvantitě a kvalitě dodávek, pak je pro společnosti takové postavení nežádoucí a do odvětví nevstoupí. Je proto žádoucí hledat způsoby, jak snížit vyjednávací sílu dodavatelů (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 193).



Obrázek 1: Porterův model (Zdroj: Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 191)

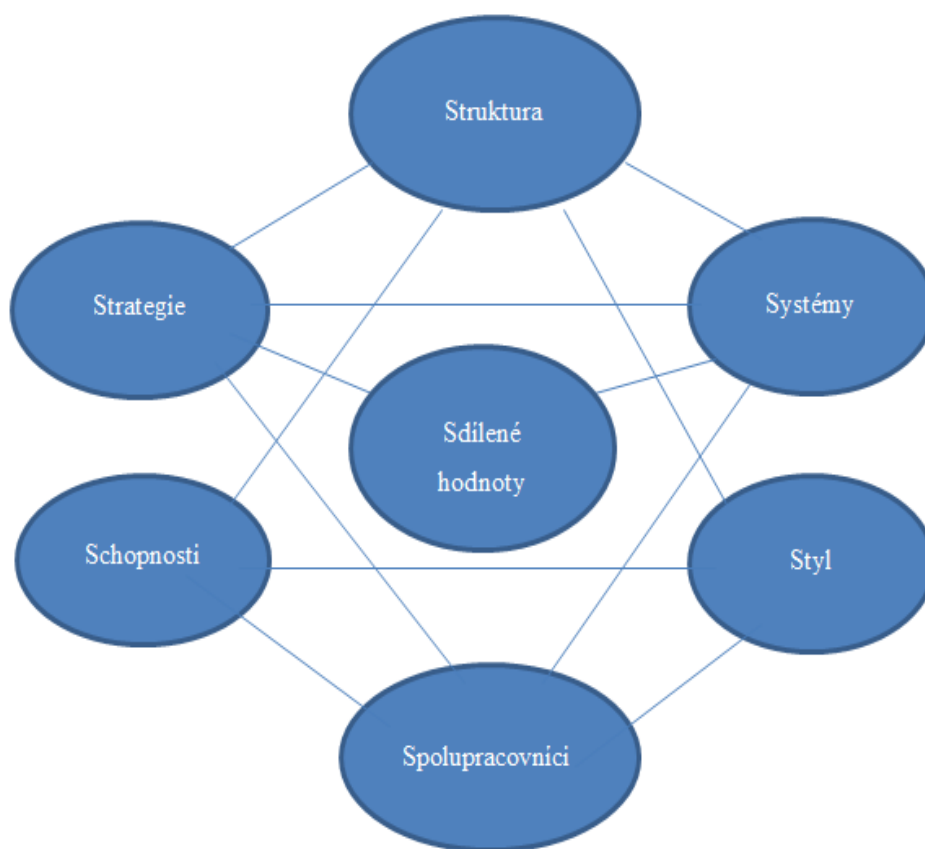
2.1.3 Interní analýza dle modelu „7S“

Model, analyzující vnitřní prostředí společnosti, byl vytvořen v osmdesátých letech minulého století pracovníky firmy McKinsey. Umožňuje zhodnotit hospodaření společnosti na základě sedmi faktorů. Ty jsou rozděleny na tři „tvrdá S“ a čtyři „měkká S“. Mezi „tvrdá S“ patří strategie, struktura a systémy. Do „měkkých S“ se řadí spolupracovníci, schopnosti, styl a sdílené hodnoty. Aby měly faktory vypovídající hodnotu, je nutné je vnímat a analyzovat jako celek ve vzájemných souvislostech (Mallya, 2007, s. 74).

Model „7S“ je tvořen těmito faktory:

- strategie (strategy) – vyjadřuje plánování cílů a reakci společnosti na příležitosti a hrozby,
- struktura (structure) – popisuje organizační schéma společnosti, delegaci úkolů, týmovou spolupráci a přenos informací,
- systémy (systems) – jsou manažerské techniky a postupy sloužící k řízení,

- styl manažerské práce (style) – popisuje styl vedení manažerů a způsoby, jakým řeší konflikty,
- spolupracovníci (staff) – představují zaměstnance a možnosti jejich kariérního růstu, vztahy mezi nimi, motivaci a způsoby chování,
- schopnosti (skills) – zahrnují kompetence a znalosti pracovníků,
- sdílené hodnoty (shared values) – shrnují veškerou kulturu společnosti, základní hodnoty, ideu, etiku společnosti dodržující pracovníky a stakeholdery společnosti (Cimbáľníková, 2012, s. 63).



Obrázek 2: Model „7S“ společnosti McKinsey (Zdroj: Mallya, 2007, s. 73)

2.1.4 SWOT analýza

SWOT analýza patří k základní strategické metodě, jejíž název je složen z počátečních anglických slov – silné (strenghts) a slabé (weaknesses) stránky, příležitosti (opportunities) a hrozby (threats) (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012, s. 295).

„Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.“ (Jakubíková, 2013, s. 129)

Za silné stránky se považuje skutečnost, která přináší výhodu zákazníkům i společnosti. Zobrazuje oblasti, ve kterých společnost vyniká a není potřebné měnit u těchto procesů strategii. Slabé stránky naopak zobrazují chyby společnosti, nebo věci, ve kterých ostatní společnosti dosahují lepších výsledků. Příležitosti zvýhodňují společnost oproti konkurenci. Pokud se příležitosti včas využijí, mohou zvýšit poptávku, umožnit lepší využití disponibilních zdrojů, přinést společnosti úspěch aj. Hrozbou je myšlena nepříznivá situace, která nastane ve společnosti, pokud ji včas neeliminuje. Mezi hrozby lze zařadit snížení poptávky, odliv zákazníků, definitivní úpadek aj. (Jakubíková, 2013, s. 129).

2.2 Popis finanční analýzy

Finanční analýza je oblíbeným nástrojem při hodnocení reálné ekonomické situace společnosti, protože podává komplexní informace o aktuálním stavu a zdraví společnosti a napomáhá vedoucím pracovníkům zvolit vhodnou strategii, která povede k maximalizaci tržní hodnoty společnosti na trhu. Výsledky ukazatelů finanční analýzy zahrnují hodnocení minulosti, současnosti a předpovídají budoucí vývoj společnosti. Je tedy důležitým zdrojem informací o ekonomické situaci společnosti pro interní a externí uživatele (Růčková, 2007, s. 9–11). Finanční analýza spočívá ve vidině ekonomických procesů v souvislostech, zhodnocení a interpretaci výsledků, které vedou k odstranění nedostatků a ke zlepšení aktuální finanční situace společnosti (Grünwald, Holečková, 2007, s. 9).

2.3 Metody finanční analýzy

Existuje velké množství metod, které slouží k hodnocení finanční situace společnosti. Před zvolením vhodné metody je nutné zvážit účel a cíl finanční analýzy.

Fundamentální analýza a analýza technická patří k základnímu rozdělení metod, které jsou navzájem propojené, a pro komplexní analýzu je nezbytné, aby se oba typy vzájemně kombinovaly (Růčková, 2007, s. 41). Fundamentální analýza patří ke kvalitativní metodě. Odvozuje závěry ze souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými procesy (Růčková, 2007, s. 41). Analýza technická se řadí mezi kvalitativní metodu a zpracovává údaje z matematických, matematicko-statistických a mnoho dalších algoritmizovaných metod (Růčková, 2007, s. 41).

Technická analýza se dělí na:

- analýzu soustav ukazatelů,
- analýzu stavových ukazatelů,
- analýzu rozdílových a tokových ukazatelů,
- analýzu poměrových ukazatelů (Konečný, 2006, s. 25).

2.3.1 Analýza soustav ukazatelů

Rozdílové a poměrové ukazatele, které analyzují finanční situaci v společnosti, mají omezenou vypovídající schopnost, protože poskytují informace pouze o určité části činnosti společnosti. Tato nevýhoda je příčinou zavedení soustav ukazatelů, které posuzují finanční situaci komplexněji. Mají schopnost vyjádřit jedním ukazatelem, zda se jedná o finančně zdravou společnost či nikoliv. Do soustav ukazatelů patří pyramidové a lineární soustavy ukazatelů, bankrotní a bonitní modely (Sedláček, 2011, s. 81). V této práci bude analyzován Index IN05 a Index bonity.

Index IN05

Index IN05 je ukazatel finančního zdraví společnosti, patřící do skupiny bankrotních modelů. Zkoumá nejen finanční problémy, ale také to, zda společnost vytváří

pro vlastníky nějakou hodnotu. Skládá se z pěti koeficientů, které se zabývají různými finančními oblastmi ve společnosti (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 233–234).

Vzorec pro výpočet (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 234):

$$IN05 = 0,13 \times X_1 + 0,04 \times X_2 + 3,97 \times X_3 + 0,21 \times X_4 + 0,09 \times X_5,$$

kde:

X_1 = celková aktiva / cizí zdroje,

X_2 = EBIT / nákladové úroky,

X_3 = EBIT / celková aktiva,

X_4 = celkové výnosy / celková aktiva,

X_5 = oběžná aktiva / krátkodobé závazky.

Maximální doporučená hodnota u koeficientu X_2 je devět, protože nákladové úroky se mohou blížit nule (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 233–234).

Interpretace hodnot Indexu IN05

K vyhodnocení finanční situace slouží interval. Pokud je výsledná hodnota menší než 0,9, společnosti spějí s 97 % pravděpodobností k bankrotu a se 76 % pravděpodobností nebudou vytvářet hodnotu. Znamená to tedy, že společnost má vážné finanční problémy. Společnost, jejíž výsledné hodnoty jsou v rozmezí od 0,9 do 1,6 má 50 % pravděpodobnost, že zkrachuje a 70 % pravděpodobnost tvorby hodnoty pro vlastníky. Pokud je výsledná hodnota Indexu IN05 větší než 1,6 společnost tvoří hodnotu (s 95 % pravděpodobností), prosperuje a nezkrachuje (s 92 % pravděpodobností) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 234).

Index bonity

Index bonity, nazýván také jako indikátor bonity patří do skupiny tzv. bonitních modelů, které hodnotí finančního zdraví společnosti. Čím je výsledná hodnota tohoto indexu vyšší, tím je finančně-ekonomická situace lepší (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 243).

Vzorec pro výpočet (Sedláček, 2011, s. 109):

$$B_i = 1,5 \times X_{i1} + 0,08 \times X_{i2} + 10 \times X_{i3} + 5 \times X_{i4} + 0,3 \times X_{i5} + 0,1 \times X_{i6},$$

kde:

X_1 = cash flow / cizí zdroje,

X_2 = celková aktiva / cizí zdroje,

X_3 = zisk před zdaněním / celková aktiva,

X_4 = zisk před zdaněním / celkové výkony,

X_5 = zásoby / celkové výkony,

X_6 = celkové výkony / celková aktiva.

Tabulka 1: Hodnotící intervaly Indexu bonity (Upraveno dle Sedláček, 2011, s. 109)

Hodnota B_i	Hodnocení finanční situace
-2 a méně	Extrémně špatná
-1 až -2	Velmi špatná
0 až -1	Špatná
0 až 1	Určité problémy
1 až 2	Dobrá
2 až 3	Velmi dobrá
3 a více	Extrémně dobrá

2.3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Tyto ukazatele sledují absolutní změnu v čase a porovnávají procentní změny. Mezi absolutní ukazatele patří analýza vývojových trendů (horizontální analýza) a procentní rozbor komponent (vertikální analýza) (Sedláček, 2011, s. 14).

Horizontální analýza

„Horizontální analýza se zabývá porovnáváním změn položek jednotlivých účetních výkazů v časové posloupnosti. Vypočítává se absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku.“ (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 68)

Vzorec pro výpočet (Sedláček, 2011, s. 14):

$$\text{Změna v \%} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \times 100 = \frac{X_{t+1} - X_t}{X_t} \times 100$$

Vertikální analýza

Vertikální analýza pracuje se strukturou ukazatelů, které se mění v čase. Vypočítá se jako podíl jednotlivých položek vůči jejich celkovému objemu. Výsledek je nejčastěji vyjadřován procenty (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 92).

Vzorec pro výpočet (Hnilica, Kislingerová, 2008, s. 13):

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i}$$

kde:

B_i = velikost položky bilance,

$\sum B_i$ = suma hodnot položek v rámci určitého celku.

2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Tato analýza je založena na předpokladu financování oběžných aktiv dlouhodobými zdroji. K rozdílovým ukazatelům se řadí čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžní majetek. Tyto ukazatele se vypočtou jako rozdíly mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a souhrnem určitých položek krátkodobých pasiv (Konečný, 2006, s. 28).

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál znázorňuje tu část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem. Kladná hodnota značí finanční stabilitu společnosti, avšak příliš vysoká hodnota vypovídá o neefektivním využívání zdrojů a záporná hodnota značí tzv. nekrytý dluh. Velikost by se měla přibližně rovnat velikosti zásob (Konečný, 2006, s. 28–29).

Vzorec pro výpočet (Konečný, 2006, s. 28–29):

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá cizí pasiva}$$

Čisté pohotové prostředky

Oproti čistému pracovnímu kapitálu zahrnuje tento ukazatel pouze nejlikvidnější část oběžných aktiv. U pohotových peněžních prostředků je možné dvojí vyjádření. První způsob je vyjádření jako peníze v hotovosti a na bankovních účtech, ve druhém způsobu se se k těmto prostředkům přičtou ještě šeky, směnky a krátkodobé cenné papíry. Okamžitě splatné závazky jsou splatné k danému datu nebo starší. (Konečný, 2006, s. 30).

Vzorec pro výpočet (Konečný, 2006, s. 29):

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Čistý peněžní majetek

Čistý peněžní majetek zvyšuje likviditu společnosti. „Od oběžných aktiv se odečítají zásoby nebo i nelikvidní pohledávky a od takto vymezené části oběžných aktiv se odečtou krátkodobé závazky.“ (Konečný, 2006, s. 30)

Vzorec pro výpočet (Konečný, 2006, s. 30):

$$\text{ČPM} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé závazky}$$

2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou oblíbenou metodou finanční analýzy, protože jejich aplikací se získá rychlá představa o finanční situaci společnosti. Dalším důvodem častého využití poměrových ukazatelů je například umožnění provedení analýzy časového vývoje, prostorové analýzy nebo využití v matematických modelech. Jak z názvu vyplývá, pro získání výsledků, využívají vztahu, jednoho čísla k druhému tzn. poměru (Sedláček, 2011, s. 55).

V bakalářské práci bylo zvoleno následující členění poměrových ukazatelů:



Obrázek 3: Členění poměrových ukazatelů (Vlastní zpracování dle Růčková, 2007, s. 44–45)

UKAZATELE RENTABILITY

Ukazatele rentability patří k nejsledovanějším ukazatelům, protože rentabilita vyjadřuje schopnost společnosti využít investovaný kapitál k dosažení zisku a slouží k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti. Nejvíce se o tyto ukazatele zajímají akcionáři a potencionální investoři. Výsledné hodnoty by měly růst v čase a pro větší vypovídající hodnotu je lze ještě porovnat s oborovým průměrem nebo s největšími konkurenty. Zisk, který se objevuje ve všech vzorcích v čitateli, je nejčastěji vyjadřován třemi způsoby (Růčková, 2007, s. 51–52).

EBIT (earnings before interest and taxes) je zisk před odečtením úroků a daní a odpovídá provoznímu výsledku hospodaření. Používá se tam, kde je nutné zajistit srovnání více společností (Růčková, 2007, s. 51–52).

EAT (earnings after taxes) je zisk po zdanění a ve výkazu zisku a ztráty se označuje jako výsledek hospodaření za běžné účetní období. Využívá se k hodnocení výkonnosti společnosti (Růčková, 2007, s. 51–52).

EBT (earnings before taxes) je zisk před zdaněním a využívá se ke srovnání společností s rozdílným daňovým zatížením (Růčková, 2007, s. 51–52).

Rentabilita celkového vloženého kapitálu

Ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu hodnotí schopnost reprodukce kapitálu a nehledí na to, z jakých zdrojů byly činnosti financovány. Je vhodný pro měření souhrnné efektivnosti. Podle toho, jaký zisk je použit ve vzorci (EBIT, EAT, EBT), tak je zvolená interpretace výsledků. Celkový vložený kapitál ve jmenovateli představuje hodnotu celkových aktiv (Růčková, 2007, s. 52).

Vzorec pro výpočet (Růčková, 2007, s. 52):

$$ROA = \frac{\text{zisk (EBIT)}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu

Ukazatel poměřuje zisk s penězi vynaloženými pouze vlastníky. Aby byla situace pro investora výhodná, měla by být rentabilita vlastního kapitálu vyšší, než je úroková míra bezrizikových cenných papírů (Růčková, 2007, s. 53).

Vzorec pro výpočet (Růčková, 2007, s. 53):

$$ROE = \frac{\text{zisk (EAT)}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb podává informace o tom, kolik korun zisku dokáže společnost vytvořit na 1 Kč tržeb. Tento ukazatel je někdy nazýván ziskovým rozpětím, neboť slouží k vyjádření ziskové marže. I přesto, že neexistují doporučené hodnoty, lze říci, že čím vyšší je rentabilita tržeb, tím je situace ve společnosti lepší (Růčková, 2007, s. 56).

Vzorec pro výpočet (Růčková, 2007, s. 56):

$$ROS = \frac{zisk (EAT)}{tržby}$$

Rentabilita nákladů

Rentabilita nákladů vyjadřuje, s jak velkými náklady dokáže společnost vytvořit korunu tržby. Čím menší hodnota ukazatele, tím má společnost lepší výsledky hospodaření. Při snaze zvýšit absolutní částku zisku k další variantě kromě snížení nákladů patří i zvyšování odbytu (Růčková, 2007, s. 56).

Vzorec pro výpočet (Růčková, 2007, s. 56):

$$ROC = 1 - \frac{zisk (EAT)}{tržby} = 1 - ROS$$

UKAZATELE LIKVIDITY

Likvidita je schopnost společnosti dostát včas svým závazkům. K posouzení likvidity je nejčastěji používán ukazatel okamžité, pohotové a běžné likvidity. Tyto ukazatele se dělí podle stupně likvidnosti majetku, který se objevuje ve výpočtu, v čitateli zlomku. Ukazatele likvidity poměřují to, čím je možno platit (čítatel), tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel) (Růčková, 2007, s. 48–49).

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita představuje likviditu prvního stupně a aplikuje do výpočtu pouze nejlikvidnější položky z rozvahy. Měří schopnost společnosti hradit aktuálně splatné dluhy. Doporučená hodnota okamžité likvidity je 0,2 – 0,6 (Růčková, 2007, s. 49).

Vzorec pro výpočet (Růčková, 2007, s. 49):

$$Okamžitá\ likvidita = \frac{krátkodobý\ finanční\ majetek}{krátkodobé\ závazky}$$

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita představuje likviditu druhého stupně a vyjadřuje, jakou část krátkodobých cizích zdrojů je společnost schopna pokrýt v daný okamžik. Nadměrná velikost ukazatele značí nevyužité prostředky vložené do společnosti, a tudíž negativní dopad na celkovou výnosnost. Doporučená hodnota pohotové likvidity je 1–1,5 (Grünwald, Holečková, 2007, s. 68–69).

Vzorec pro výpočet (Růčková, 2007, s. 49):

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Běžná likvidita

Běžná likvidita představuje likviditu třetího stupně a zobrazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky společnosti. Čím vyšší je hodnota běžné likvidity, tím má společnost větší pravděpodobnost na zachování platební schopnosti společnosti. Doporučené hodnoty pro uspokojivou situaci společnosti jsou v rozmezí od 1,5 do 2,5 (Růčková, 2007, s. 50).

Vzorec pro výpočet (Růčková, 2007, s. 49):

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

UKAZATELE ZADLUŽENOSTI

Tyto ukazatele posuzují strukturu vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Zadluženost sice zvyšuje riziko finanční nestability, ale nemusí být pouze negativní charakteristikou společnosti, může se ukázat jako užitečná. Důvodem užitečnosti je skutečnost, že cizí kapitál je levnější než vlastní, protože úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení společnosti. I přesto, že zadluženost nemá pouze negativní dopad na společnost, dílčím cílem každé společnosti by měla být snaha o optimální poměr mezi vlastním a cizím

kapitálem. Tyto ukazatele zajímají nejvíce investory a poskytovatele dlouhodobých úvěrů (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 84–85).

Celková zadluženost

Celková zadluženost vyjadřuje, z kolika procent jsou celková aktiva financována cizím kapitálem. O výsledky těchto ukazatelů se zajímají hlavně investoři a poskytovatelé úvěrů. Čím je hodnota tohoto ukazatele vyšší, tím věřitelé podstupují vyšší riziko. Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 30–60 % (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 85).

Vzorec pro výpočet (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 85):

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

Míra zadluženosti

Míra zadluženosti je poměr mezi vlastním a cizím kapitálem a vyjadřuje, do jaké míry by mohly být ohroženy nároky věřitelů. Jeho velikost je důležitá např. pro banky, které se rozhodují, zda společnosti poskytnou úvěr (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 86).

Vzorec pro výpočet (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 86):

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Úrokové krytí

Úrokové krytí vyjadřuje, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Pokud se velikost tohoto ukazatele rovná jedné, znamená to, že zisk společnosti pokryje úroky věřitelů, ale na stát a na vlastníka nic nezbyde. Zdravě fungující společnost by měla mít vyšší hodnotu než pět (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 87).

Vzorec pro výpočet (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 87):

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Doba splácení dluhů

Tento ukazatel vyjadřuje, po kolika letech je společnost schopna dostát svým závazkům. Optimální je klesající trend toho ukazatele (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 87).

Vzorec pro výpočet (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 87):

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{provozní cash flow}}$$

UKAZATELE AKTIVITY

Tyto ukazatelé hodnotí, jak společnost využívá svá aktiva. Ukazatele aktivity, lze vyjádřit dvěma způsoby. Jedním ze způsobů je rychlost obratu, která vyjadřuje počet obrátek aktiv za dobu, během které bylo dosaženo tržeb použitých v ukazateli. Doba obratu, je druhá možnost a ta vyjadřuje počet dní, po které trvá jedna obrátka (Hnilica, Kislingerová, 2008, s. 31–32).

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv nás informuje o počtu obrátek celkových aktiv v tržbách za daný časový interval. Doporučené hodnoty jsou v rozmezí od 1, 6 do 2, 9. Pokud je hodnota menší než 1,5 je nutné prověřit možnosti efektivního snížení celkových aktiv (Konečný, 2006, s. 58).

Vzorec pro výpočet (Konečný, 2006, s. 58):

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Obrat zásob

Obrat zásob udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob firmy prodána a znovu uskladněna. Nízká hodnota signalizuje větší množství zásob s nižší nebo nulovou výnosností (Konečný, 2006, s. 59).

Vzorec pro výpočet (Konečný, 2006, s. 59):

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

Doba obratu zásob

Udává počet dnů, po které jsou zásoby vázány ve společnosti do doby jejich spotřeby nebo prodeje. Čím menší má ukazatel velikost tím lepší je situace pro společnost (Konečný, 2006, s. 59).

Vzorec pro výpočet (Konečný, 2006, s. 59):

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Doba obratu pohledávek

Určuje dobu od okamžiku prodeje na obchodní úvěr do doby obdržení plateb od zákazníků. Hodnota se srovnává s odvětvovým průměrem a s dobou splatnosti faktur. Ukazatel by měl mít co nejmenší velikost (Konečný, 2006, s. 59).

Vzorec pro výpočet (Konečný, 2006, s. 59):

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Doba obratu závazků

Ukazatel určuje ve dnech dobu, která uplyne mezi nákupem zásob a jejich úhradou. Výsledná doba by měla být alespoň na úrovni hodnoty doby obratu pohledávek (Konečný, 2006, s. 60).

Vzorec pro výpočet (Konečný, 2006, s. 60):

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V kapitole Analýza současného stavu je představena analyzovaná společnost. Následně je provedena analýza okolí podniku a zpracována finanční analýza. Jednatelé společnosti si nepřáli, aby se v práci objevily všechny informace o společnosti, proto nejsou uvedeny sídlo a název společnosti, logo a jména jednatelů. Název společnosti byl pro účely práce upraven na XY.

3.1 Představení společnosti

Společnost XY působí na trhu již od roku 1999. Má dlouholeté zkušenosti s kompletními dodávkami staveb v oblasti průmyslového a občansko-administrativního pozemního stavitelství. Nosným předmětem podnikání je provádění občanských a průmyslových staveb, rekonstrukce a opravy objektů a zateplování fasád. Kromě stavebních služeb nabízí také vlastní projekty. Společnost XY drží krok s nejmodernějšími technologiemi a postupy, čímž si zajišťuje stálý přísun zakázek. Zakázky jsou realizovány především v regionu Jihomoravského kraje, ale cílem společnosti je postupně rozšiřovat své aktivity po celé České republice. Společnost se neustále vyvíjí a svoji nabídku přizpůsobuje požadavkům trhu.

3.2 Analýza okolí společnosti

Tato kapitola je zaměřena na analýzu okolí podniku. Pomocí SLEPTE analýzy, bude popsáno vnější prostředí společnosti, Porterův model pěti sil odkryje konkurenční prostředí společnosti a na analýzu vnitřního prostředí bude aplikována analýza McKinseyho „7S“. Na závěr vytvořená SWOT analýza, vychází z poznatků výše uvedených analýz.

3.2.1 SLEPTE analýza

- Sociální faktory

Přestože existuje velké množství sociálních faktorů, byly vybrány ty faktory, které nejvíce ovlivňují poptávku po službách společnosti a zaměstnance.

V oblasti demografického vývoje populace lze pozorovat růst počtu obyvatel, počet narozených dětí mírně stoupá, ale počet zemřelých vzroste. Počet sňatků se zvyšuje a snižuje se rozvodovost (www.czso.cz). Tyto skutečnosti mohou znamenat růst potenciálních zákazníků o stavební práce.

Obecná míra nezaměstnanosti má od roku 2010 klesající trend a k 31. 12. 2015 byla ve výši 4,5 % (www.czso.cz). Nízká míra nezaměstnanosti znamená pro zaměstnavatele nedostatek vhodné pracovní síly. Na druhou stranu se zvyšuje průměrná měsíční hrubá mzda zaměstnanců (www.czso.cz), z toho plyne, že mají peněžní prostředky na výstavbu, koupi stavebních jednotek a hypotéka by pro ně mohla znamenat menší zatížení.

- Legislativní faktory

Všechny společnosti bez rozdílu oboru podnikání se musí řídit obecně platnými zákony, ke kterým patří občanský zákoník, obchodní zákoník, zákony o daních, zákoník práce, zákon o obchodních korporacích a zákon o účetnictví. Stavební výroba je svázána řadou zákonů, vyhlášek a norem.

Vedle stavebního zákona č.183/2006 Sb. se pojí k tomuto odvětví:

- zákon č. 406/2000 Sb. - o hospodaření energií,
- nařízení vlády 163/2002 Sb. technické požadavky na vybrané stavební výrobky,
- zákon o veřejných zakázkách 134/2016 Sb.,
- zákon o katastru nemovitostí 256/2013 Sb.,
- zákon č. 22/1997 Sb. o technických požadavcích na výrobky,
- zákon č. 338/1992 Sb. o dani z nemovitostí,
- zákon č. 360/1992 Sb. o výkonu povolání architektů, inženýrů a techniků (www.ceskestavebnictvi.cz).

- Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory, které mají dopad na hospodaření společnosti, lze zařadit míru inflace, výše hrubého domácího produktu, průměrnou měsíční hrubou mzdu, výše úrokových sazeb, počet hypotečních úvěrů, vývoj cen stavebních prací a indexu stavební produkce.

Míra inflace je dlouhodobě nízká. Průměrná roční míra inflace k 31. 12. 2016 byla na velmi nízké úrovni 0,7 %, o rok dříve byla 0,3 %, důsledkem vývoje cen komodit, zejména ropy (www.czso.cz). Za pozitivum nízké míry inflace z pozice společností patří snižování pořizovacích nákladů. Z pohledu spotřebitelů je nutné porovnat procentní změnu nominálního důchodu a procentní změnu cenové hladiny, aby bylo možné zjistit procentní změnu reálného důchodu. Může nastat situace, kdy sice mzda poroste, ale ve výsledku si budeme moci koupit méně statků a služeb, protože ceny rostly rychleji než mzdy, tedy reálný důchod klesl. V České republice i přesto, že dochází k růstu průměrné měsíční hrubé mzdy každý rok, v roce 2011 reálně poklesla o 0,4 % oproti předchozímu období, v roce 2012 se reálně mzda zvýšila o 0,9 %, v roce 2013 reálně poklesla o 2,9 %, v roce 2014 reálně se zvýšila o 1,8 %, v roce 2015 reálně vzrostla o 3,8 % a v roce 2016 vzrostla reálně o 4 % (www.czso.cz). Růst reálného důchodu může příznivě ovlivnit vývoj stavebnictví, lidé mají peněžní prostředky na výstavbu, koupí stavebních jednotek a hypotéka by pro ně mohla znamenat menší zatížení. Výše hrubého domácího produktu každoročně za posledních osm let roste (www.czso.cz).

Výše úrokových sazeb ovlivňuje jak společnost, tak domácnosti. Nízké úrokové sazby motivují společnost si půjčit peněžní prostředky na plánované projekty, které se tímto stanou rentabilnější. Domácnostem nižší splátky tolik nezatíží rodinný rozpočet. Pro společnost je důležitým ukazatelem výše úrokových sazeb u hypoték. Tyto sazby posledních osm let mají výrazný klesající trend, který motivuje zájemce k využití hypoték na pořízení stavební jednotky. Průměrná úroková sazba hypotečního úvěru klesla od roku 2011, kdy její velikost byla 4,2 % na současnou hodnotu 1,8 %. Tento klesající trend by mělo zastavit nabytí účinnosti zákona o spotřebitelském úvěru, protože přinese bankám dodatečné náklady, což pro stavební výrobu není pozitivní zpráva (www.hypindex.cz).

Dalším vypovídajícím ukazatelem, který souvisí s výší úrokových sazeb u hypoték, je počet uzavřených hypotečních úvěrů. Největší podíl lze přiřadit občanům, poté podnikatelským subjektům a nejmenší zastoupení, co se týká počtu uzavřených hypotečních úvěrů, patří municipalitám. Počet hypotečních úvěrů má od roku 2011 do roku 2013 rostoucí trend, následující rok nastal pokles, který byl vystřídán až do roku 2016 opětovným růstem. Pokles v roce 2013 byl zapříčiněn mírným nárůstem úrokové sazby hypoték. Důvodem k uzavření hypotečního úvěru byla ve většině případů koupě stavební jednotky, výstavba byla druhým nejčastějším účelem úvěru (www.mmr.cz).



Graf 1: Počet uzavřených hypotečních úvěrů v letech 2011–2016 (Zdroj: vlastní zpracování)

U vývoje cen stavebních prací stejně jako u indexu stavební produkce nastal od roku 2014 pozitivní obrat ve vývoji a opět je zaznamenán rostoucí trend, který se pohybuje v kladných hodnotách (www.czso.cz). Příznivý vývoj by měl pokračovat i v dalším roce, potvrzuje to fakt, že stavební úřady vydaly meziročně o 5,7 % stavebních povolení více, počet zahájených bytů vzrostl o 33,8 %, v rodinných domech došlo k růstu počtu bytů o 18,1 %, v bytových domech byl zaznamenán růst počtu zahájených bytů o 98,4 % k 30. 11. 2016 (www.kurzy.cz).

- Politické faktory

Politické prostředí je v České republice nestabilní, protože volby přinesou vždy opačné složení koalice, než bylo předtím. Tudíž nelze předvídat změny a rozhodnutí, ke kterým se vláda přikloní a dlouhodobé plánování ve společnosti tak není možné. Lze říci,

že vláda shledává stavební průmysl důležitým, protože schválila několik programů na jeho podporu. Mezi tyto programy se řadí Nová zelená úsporám, Podpora bydlení, Panel 2013+, Operační program Životní prostředí, Program 150 aj. (www.tzb-info.cz). Současně se zavádí elektronická evidence tržeb. Přestože stavebnictví spadá do třetí fáze, elektronicky evidovat tržby nemusí. Společnost přijímá všechny platby od klientů pouze převodem z účtu na účet, proto společnost nebude tímto nařízením ovlivněna.

- Technologické faktory

Mezi technologické faktory patří ISO normy, které vymezují postupy a pomocí kterých se zákazník, dozví, zda společnost dodržuje příslušnou kvalitu. Tyto normy jsou pravidelně novelizovány, protože musí reagovat a odpovídat na současný vývoj v technologických oblastech. Na vývoji společnosti XY lze odtuší rychlý pokrok technologií a poukázat na důležitost přizpůsobení se trendům. Společnost začínala se základním technickým vybavením, vlivem pokroku a většího objemu zakázek byla přirozeně nucena se přizpůsobit a nyní disponuje potřebnou moderní mechanizací a technikou, vlastní autodopravou, lešením, bedněním atd. Společnost je držitelem certifikátu STAVCERT ISO 9001, který potvrzuje, že zavedený a udržovaný systém managementu kvality pro zajištění realizace pozemních staveb odpovídá požadavkům ČSN EN ISO 9001:2009.

- Ekologické faktory

Stavební výroba negativně působí na životní prostředí a přináší spoustu vedlejších dopadů např.: fragmentaci krajiny, hluk, prašnost, odpad, znečišťující látky v ovzduší z použitých materiálů a z dopravy (vitejtenazemi.cz). Společnost tak musí respektovat a přizpůsobit svoji činnost ochraně životního prostředí. Společnost je držitelem certifikátu STAVCERT ISO 14001, který potvrzuje, že systém environmentálního managementu odpovídá požadavkům ČSN EN ISO 14001:2005. Kromě ISO norem se musí společnost řídit vyhláškami a zákony Ministerstva životního prostředí.

3.2.2 Porterův model pěti sil

- Hrozba silné rivalry

Společnost XY soustřeďuje svoji stavební činnost především v Jihomoravském kraji, proto je nutné porovnávat konkurenty se stejnou cílovou destinací a podobnou velikostí. Ke konkurentům, se kterými se společnost XY často utkává, v boji o veřejné zakázky patří IMOS Brno a.s., KOMFORT, a.s., MORAVOSTAV Brno, a.s. stavební společnost, STAVOS Brno, a.s., KALÁB-stavební firma, spol. s r.o. Již zmíněné konkurenční společnosti lze zařadit mezi přímé konkurenty společnosti XY mezi kterými je zjevná silná rivalita. Je to z důvodu nabídky podobných služeb. Přestože požadavky zákazníka jsou v oblasti pozemního stavitelství velmi specifické, výstavba průmyslových a jiných stavebních objektů probíhá velmi podobným způsobem a přání zákazníka tak může splnit většina společností na trhu. V rámci Jihomoravského kraje, kde společnost nejvíce soustředí svoji činnost ovládá tržní podíl ve velikosti 4% (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–1–2017].

- Hrozba vstupu nových konkurentů

Pozice na trhu společnosti XY v současnosti není ohrožena ze strany nově vstupujících stavebních společností do odvětví. Jedním z důvodů jsou vysoké vstupní náklady, jejichž výše je závislá na typu prováděných zakázek a silná konkurence na trhu. Dlouholeté zkušenosti společnosti a stabilní pozice na trhu odráží nové konkurenty, neboť zákazníci v tomto odvětví ocení zkušenosti a kladné reference, jimiž nová společnost na trhu nedisponuje. Větší pravděpodobnost hrozby vstupu nových konkurentů na trh je u menších živnostníků, kteří byli součástí větší společnosti a již mají dobré reference u zákazníků. Tito živnostníci mohou přebrat menší zakázky, protože pro zákazníka jsou jejich služby levnější a práce je odvedena stejně dobře. Na celkovém objemu zakázek společnosti XY zaujímají větší podíl průmyslové stavby, proto ani živnostníci nepředstavují aktuální hrozbu (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

- Hrozba substituce výrobků

Ve stavebním odvětví není snadné nalézt substituty, protože každý stavební projekt má svoji originální architekturu, požadavky zákazníka se odlišují a účel, ke kterému má stavba sloužit také nebývá stejný. I materiál, který je použit ke stavbě není snadné nahradit novým, protože by musel splňovat řadu kritérií a projít dlouhým testováním, než by se mohl objevit na trhu. I přesto, že není snadné, nalézt substituty neznamena to, že neexistují. Mezi ně lze zařadit chytré domy, dřevostavby, nízkoenergetické stavby. Tyto substituty se vyznačují vysokými vstupními náklady a vysokou pořizovací cenou (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [16–02–2017].

- Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Protože zákazník si může vybrat z množství potenciálních společností, která nejvíce splňuje jeho požadavky, roste jeho vyjednávací síla. V případě rozhodování zadavatele o přidělení veřejné zakázky vyhrává nabídka s nejnižší cenou. Většina zakázek, které společnost zhotovila, byla pro státní správu a instituce v Jihomoravském kraji, hlavně pro statutární město Brno. Dalšími zákazníky jsou Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Penang real s.r.o., městys Drásov, Veterinární a farmaceutická univerzita Brno, Masarykova univerzita Brno. Mezi zákazníky lze také zařadit fyzické osoby, které nemají žádnou smluvní sílu. Pokud společnost přijde o takového zákazníka, ztráta je mnohem menší, než kdyby musela stavět za podhodnocenou cenu. Jelikož společnost XY nabízí široké spektrum služeb, je vhodnou volbou pro zákazníky s různými požadavky. Společnost XY tak není závislá na žádném zákazníkovi. I kdyby se jednalo o pravidelné zakázky od stejného investora, společnost XY je schopna jeho ztrátu nahradit jinými zakázkami bez vážných dopadů na chod a finanční situaci společnosti (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [16–02–2017].

- Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Společnost si vybírá své dodavatele podle místa a typu zakázky. Většina dodavatelů společnosti jsou z Jihomoravského kraje, protože společnost soustřeďuje svoji činnost především v této oblasti, avšak byly i zakázky, kvůli kterým, bylo nutné oslovit dodavatele z Polska. Protože jsou požadavky zákazníků v oblasti stavitelství velmi

specifické je nutné mít větší množství dodavatelů a udržovat přehled o jejich nabídce. Společnost není fixována na žádného dodavatele, proto změny v rámci vztahu dodavatel a odběratel nemohou ohrozit činnost společnosti. Společnost XY je schopna při nevyhovujících podmínkách, dodavatele nahradit jiným. Při výběru dodavatele je pro společnost důležitá kvalita, cena, dostupnost, a hlavně dodržení termínů doručení. Tyto podmínky nejvíce splňují PRO-DOMA, SE, IZOMAT stavebniny s.r.o., Betostav development s.r.o., Českomoravský cement a.s. a STAVOSPOL, s.r.o., kteří patří k nejčastějším dodavatelům (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

3.2.3 Interní analýza dle modelu „7S“

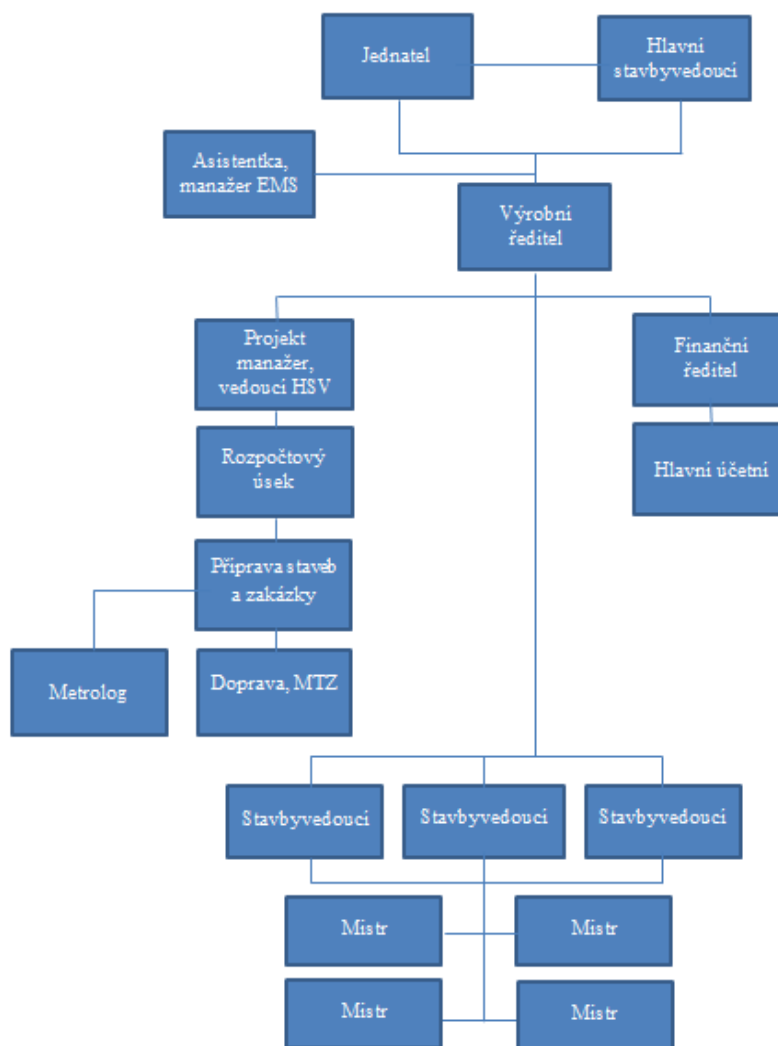
- Strategie

Strategií společnosti je budovat vzájemně výhodné dodavatelské vztahy, zlepšovat efektivnost řízení jakosti a tím uspokojovat požadavky zákazníků, minimalizovat náklady a maximalizovat kvalitu. Cílem společnosti je pokračování v dodávání stavebních produktů a rozšíření své aktivity po celé České republice (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

- Struktura

Společnost XY je uspořádána podle funkcionální organizační struktury, jejíž pružnost umožňuje individuální a hospodárný způsob řízení zakázek a společnosti. Společnost je organizována ve výrobním úseku a úseku správy společnosti. Ve společnosti pracuje celkem 32 zaměstnanců z toho 24 technickohospodářských pracovníků a 8 dělníků. Statutárním orgánem jsou jednatele, kterým přísluší obchodní vedení společnosti. Vedení společnosti je v rukou dvou jednatelů, kteří zastávají funkce hlavní stavbyvedoucí a představitel managementu. Od jednatelů dostává pokyny výrobní ředitel, který informuje ředitele ostatních oddělení a ti následně předávají informace pracovníkům v rámci svého úseku. Aby bylo zákazníkovi možné nabídnout nejlepší kvalitu a služby a naplnit i ty nejnáročnější představy je celý proces od získání zakázky po dokončení stavby pečlivě kontrolován pověřenými řídicími pracovníky (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

Pozice zaměstnanců ve společnosti XY lze znázornit pomocí následujícího schématu:



Obrázek 4: Organizační struktura společnosti XY (Zdroj: vlastní zpracování)

- Systémy

Společnost používá komplexní ERP systém INFOpower, protože jeho součástí, je specializované řešení pro stavební segment. Mezi moduly patří: obchod, logistika, stavební výroba, řízení společnosti a ekonomika. Tento systém je oblíbený u hodně stavebních společností, z důvodu komplexnosti, propracované metodiky, úspory nákladů a implementaci know-how pro řízení stavebních zakázek (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

- Styl manažerské práce

Statutárním orgánem jsou jednatelé, kteří se demokratickým způsobem dohodnou na finálním rozhodnutí. Toto rozhodnutí je dále předáno vedoucím pracovníkům jednotlivých úseků, kteří toto rozhodnutí delegují podřízeným. Pravidelně se uskutečňují porady mezi vedoucími pracovníky, aby stále docházelo ke sdělování důležitých informací mezi úseky (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

- Spolupracovníci

Ve společnosti pracuje celkem 32 zaměstnanců. Z toho 24 technicko-hospodářských pracovníků, kam se řadí zpravidla zaměstnanci vykonávající administrativní činnosti a 8 dělníků. Důvodem takto nízkého počtu dělníků jsou rozmanité požadavky zákazníků, a tedy nemožnost zaměstnat od každé specializace několik pracovníků. Dělníci ve společnost XY vykonávají spíše dozorčí činnost na stavbě. Kontrolují, zda najatá společnost dodržuje předpisy, zda jde stavba tím správným směrem aj. Každý uchazeč o pracovní pozici ve společnosti XY musí projít několika výběrovými koly. Zaměstnanci, kteří pracují jako vedoucí určitého úseku např.: výrobní ředitel, finanční ředitel, hlavní účetní, stavbyvedoucí aj. mají vysokoškolské tituly. U ostatních zaměstnanců se hledí na zkušenosti v oboru a požadovanou kvalifikaci. I přesto, že všichni zaměstnanci jsou motivováni určitými benefity a nadprůměrnou mzdou, má společnost problém při hledání vhodné kvalifikované pracovní síly, která by odpovídala současným požadavkům a trendům stavebnictví (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

- Schopnosti

Na kvalitu zaměstnanců je kladen velký důraz. Společnost vyžaduje od svých zaměstnanců vysoké pracovní nasazení, dobrou pracovní morálku, spolehlivost, zručnost, flexibilitu, příslušnou kvalifikaci a řidičské oprávnění. Nově přijatí zaměstnanci musí projít školením dle svého zaměření (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

- Sdílené hodnoty

Společnost si váží svých zákazníků, pečuje o jejich spokojenost a zakládá si na transparentnosti v celém procesu od vzniku zakázky až po dokončení stavební práce. Jednatelé předávají přesné pokyny a informace, napříč celou společností, proto nehrozí u zaměstnanců žádné pochybení. Společnost motivuje zaměstnance, podporuje týmovou spolupráci, a tím zvyšuje efektivitu práce. Chová se zodpovědně k celospolečenským hodnotám. Kvalitní služby potvrzuje držba ocenění Stavba roku 2012, 2014 a 2015 (osobní sdělení) [Zaměstnanec společnosti XY] [25–01–2017].

3.2.4 SWOT analýza

Z poznatků výše uvedených analýz okolí společnosti byla vytvořena SWOT analýza, která souhrnně hodnotí silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Tabulka 2: SWOT matice (Zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Dlouholeté zkušenosti společnosti, komplexní služby, používání nadstandartního materiálu, certifikace společnosti, nezávislost na dodavatelích, přizpůsobování se technologickému pokroku.	Regionální zaměření, nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců, mnoho silných konkurentů.
Příležitosti	Hrozby
Příznivý demografický vývoj, růst reálného důchodu obyvatel, rostoucí trend počtu uzavřených hypotečních úvěrů, programy pro podporu stavebnictví.	Růst výše úrokových sazeb u hypoték, změny v legislativě, nestabilní politické prostředí v ČR, substituce výrobků, úbytek kvalifikovaných zaměstnanců.

3.3 Finanční analýza

V této kapitole je provedena finanční analýza společnosti XY z let 2011–2015. Zdroji pro tuto analýzu jsou účetní výkazy, kterými jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích. Kapitola obsahuje vlastní výpočty, tabulky a grafy ukazatelů, které jsou uvedeny v teoretické části.

3.3.1 Analýza soustav ukazatelů

Z velkého množství soustav ukazatelů, byly vybrány Index IN05 a Index Bonity.

Index IN05

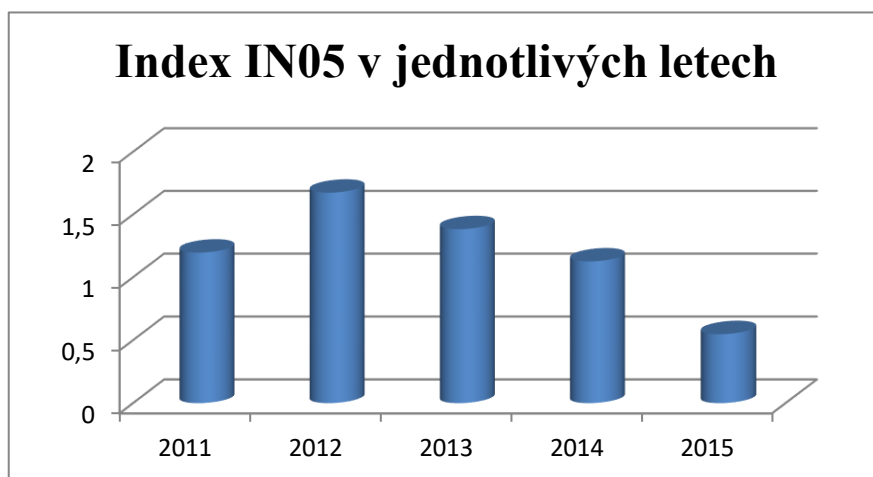
Index IN05 byl zvolen jako zástupce bankrotních indexů.

Tabulka 3: Index IN05 (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	2011	2012	2013	2014	2015	koeficient
X ₁	1,107	1,158	1,085	1,149	1,201	0,130
X ₂	9	9	9	5,661	-2,500	0,040
X ₃	0,047	0,061	0,022	0,015	-0,008	3,970
X ₄	1,966	3,898	3,292	2,817	1,993	0,210
X ₅	1,031	1,142	1,146	1,104	1,166	0,090
IN05	1,196	1,674	1,383	1,126	0,548	

Společnost v letech 2011, 2012 a 2013 přesáhla u koeficientu X₂ doporučenou hodnotu, proto byly tyto hodnoty sníženy na maximální doporučenou hodnotu devět, jak uvádí Kubičková, Jindřichovská (2015). Index IN05 poukazuje na to, že v letech 2011, 2013 a 2014 se společnost nacházela v nepříznivém pásmu. To znamená, že s 50 % pravděpodobností, hrozilo, že zkrachuje, a se 70 % pravděpodobností tvořila hodnotu pro vlastníky. Nejvyšší hodnotu lze zaznamenat v roce 2012, kdy bylo dosaženo nejvyššího provozního výsledků hospodaření a nejmenší hodnoty krátkodobých závazků a tím nebylo tak vysoké riziko bankrotu. Vážné finanční

problémy nastaly v roce 2015 (hodnota Indexu IN05 byla 0,548) z důvodu záporného provozního výsledku hospodaření a zároveň nákladové úroky byly nejvyšší za celé sledované období. Z toho vyplývá, že společnost šla s 97 % pravděpodobností k bankrotu a s 76 % pravděpodobností nevytvářela hodnotu. Průměrná hodnota indexu se za sledované období blíží k 1,20, což je hodnota, která může znepokojit věřitele i vlastníky.



Graf 2: Index IN05 v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

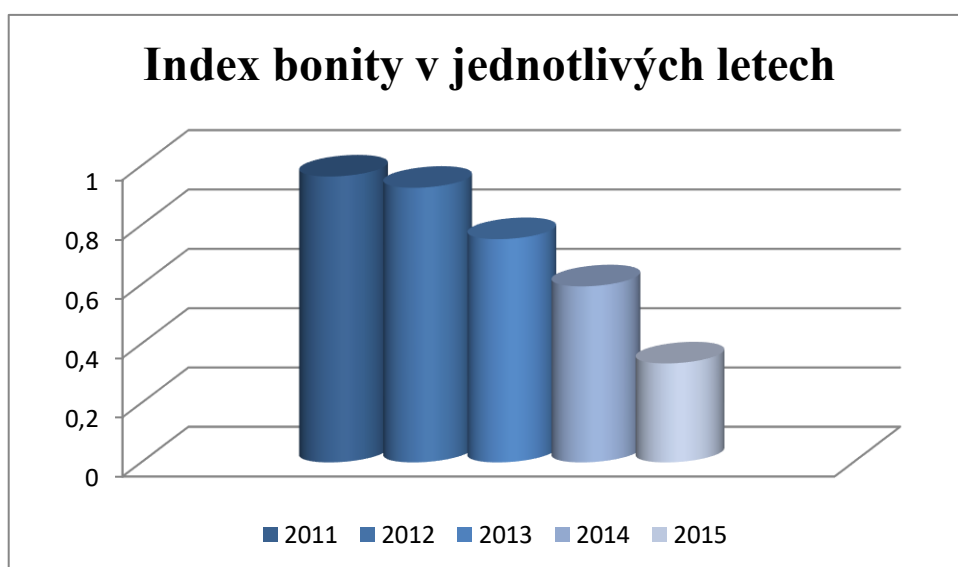
Index bonity

Index bonity byl zvolen jako zástupce bonitních indexů.

Tabulka 4: Index bonity (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	2011	2012	2013	2014	2015	koefficient
X ₁	0,012	0,035	0,088	0,072	0,020	1,5
X ₂	1,107	1,158	1,085	1,149	1,201	0,08
X ₃	0,042	0,033	0,018	0,010	0,002	10
X ₄	0,011	0,014	0,006	0,004	0,001	5
X ₅	0,012	0,009	0,038	0,029	0,044	0,3
X ₆	3,792	3,786	3,132	2,656	1,701	0,1
Index bonity	0,964	0,926	0,753	0,594	0,334	

Obecně lze říci, že čím je výsledná hodnota Indexu bonity vyšší, tím je finančně-ekonomická situace lepší. V tomto případě hodnoty indexu však vykazují klesající tendenci ve sledovaném období. Příčinou je klesající hodnota zisku před zdaněním. I přesto, že v letech 2011, 2012 a 2013 docházelo k růstu stavu peněžních prostředků a ekvivalentů na konci období, výše ostatních ukazatelů zapříčinila nízkou výslednou hodnotu indexu. V roce 2015 se stav peněžních prostředků a ekvivalentů na konci období čtyřnásobně snížil oproti roku 2014, proto za celé sledované období je nejvyšší meziroční rozdíl v těchto letech.



Graf 3: Index bonity v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Obsahem této kapitoly je horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Kapitola je zakončena horizontální analýzou přehledu o peněžních tocích.

Horizontální a vertikální analýza rozvahy

V následující kapitole je provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy. Pro větší přehlednost jsou údaje rozvahy rozděleny na aktiva a pasiva příslušných analýz. Součástí každé analýzy jsou tabulky, ve kterých jsou uvedeny výsledky vybraných položek v procentuálním vyjádření.

Horizontální analýza aktiv

Tabulka 5: Horizontální analýza vybraných položek aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané položky aktiv v %					
Označení	Aktiva	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015
	AKTIVA CELKEM	-20,990	57,748	28,036	-7,264
B.	Dlouhodobý majetek	-18,293	-31,843	207,003	-13,005
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	257,831	-37,710	-29,729	-63,846
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	-10,011	-23,609	110,586	-17,594
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	-37,397	-49,386	568,544	-7,297
C.	Oběžná aktiva	-21,471	74,267	15,733	-6,185
C. I.	Zásoby	-41,952	477,525	-16,819	-10,512
C. I. 1.	Materiál	15,452	-12,078	35,149	104,670
C. I. 2.	Nedokončená výroba a	1456,863	294,962	-4,974	-26,007
C. I. 5.	Zboží	-100	100	-30,123	-29,661
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	-21,059	-33,299	-1,055	19,574
C. III.	Krátkodobé pohledávky	-22,763	77,224	25,981	-1,405
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0,040	76,862	-24,438	20,846
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	128,329	320,285	-0,309	-76,606
C. IV. 1.	Peníze	4400	-73,333	1658,333	-99,052
C. IV. 2.	Účty v bankách	122,270	331,589	-3,253	-75,883

Celková aktiva se mezi lety 2011 a 2012 snížila o necelých 21 % a v posledním období 2014 a 2015 byl propad o 7,264 %. Jedním z důvodů byl pokles oběžných aktiv a snížení krátkodobých pohledávek. Ve zbývajících letech nastal růst. Největší nárůst z celého sledovaného období byl v roce 2013 a to o 57,748 % oproti předchozímu roku, příčinou bylo zvýšení krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku.

V roce 2014 se hodnota zvýšila o 28,036 %. Lze si všimnout, že vývoj celkových aktiv je téměř totožný s vývojem oběžných aktiv.

Dlouhodobý majetek společnosti je převážně tvořen dlouhodobým hmotným majetkem. Jediný růst dlouhodobého majetku nastal mezi lety 2013 a 2014 a to o 207,003 %. Důvodem byl růst dlouhodobého hmotného majetku díky pořízení nového technického vybavení a dopravních prostředků. V ostatních letech dlouhodobý majetek klesal na škále od 13,005 % do 31,843 % kvůli odpisům majetku.

Výše dlouhodobého finančního majetku se odvíjela od toho, jak se společnost rozhodla v jednotlivých letech ocenit finanční investici v nejmenované společnosti. Společnost vlastní finanční investici ve výši 8 145 tis. Kč v podobě 100 % podílu. V roce 2012 byla výše investice přehodnocena a k datu účetní uzávěrky hodnota finanční investice činila 2 280 tis. Kč, proto došlo k poklesu této položky o 37,397 %. Následující období došlo k přehodnocení ocenění, které znamenalo opětovný pokles tentokrát o 49,386 % jelikož hodnota finanční investice činila 1 154 tis. Kč. Mezi lety 2013–2014 nastal jediný růst a to o 586,544 % kvůli ocenění na hodnotu 7 715 tis. Kč. V posledním období mezi lety 2014 a 2015 nastalo opět snížení tentokrát o 7,297 % kvůli změně hodnoty finanční investice.

Protože oběžná aktiva tvoří většinu celkových aktiv, mají velmi podobný vývoj. V prvním sledovaném období nastal pokles o téměř 22 %, protože všechny položky kromě krátkodobého finančního majetku, kterými jsou tvořena oběžná aktiva, poklesly. Mezi lety 2012 a 2013 nastal nejvyšší meziroční nárůst oběžných aktiv o 74,267 %. Toto zvýšení bylo způsobeno růstem zásob o téměř 478 %, růstem krátkodobých pohledávek o 77 % a růstem krátkodobého finančního majetku o 32 0 %. V dalším období oběžná aktiva vzrostla na hodnotu 16 %, příčinou bylo snížení téměř všech položek, které jsou součástí oběžných aktiv. Jediný nárůst byl zaznamenán u krátkodobých pohledávek a to o 25,981 %. V posledním analyzovaném období nastal propad oběžných aktiv o 6,185 %. Největší pokles nastal u krátkodobého finančního majetku o téměř 77 %, dále klesaly i krátkodobé pohledávky o 1,405 % a zásoby se propadly o 10,512 %. Pouze dlouhodobé pohledávky vzrostly o 19,574 %. Nejvíce se na vývoji zásob podílí materiál a nedokončená výroba a polotovary. Výkyvy v zásobách u stavebních společností nejsou ničím ojedinělým, protože v zásobách

je evidována i nedokončená výroba. Pokud má tedy společnosti rozestavěnou zakázku, zásoby rostou a po dokončení zakázky klesají. Toto tvrzení lze aplikovat na všechny analyzované roky kromě období 2011–2012, ve kterém měla nedokončená výroba měla nejvyšší meziroční nárůst, přesto došlo ke snížení zásob o 41,952 %.

Pohledávky z obchodních vztahů ve sledovaném období se pohybovaly v intervalu od - 24,438 % do 76,862 %. Během sledovaného období došlo k meziročnímu poklesu pouze jedenkrát, a to mezi lety 2013 a 2014 o 24,438 %. Největší nárůst byl zaznamenán mezi lety 2012 a 2013 a to o 76,862 %. K tomu přispělo získání veřejných zakázek jejichž zadavatelem byl Jihomoravský kraj, a tedy dodání požadované stavební práce odběrateli na fakturu. Tento fakt potvrzuje i hodnota tržeb, která byla v roce 2013 druhá nejvyšší za sledované období.

Rozdílných hodnot si lze všimnout i u krátkodobého finančního majetku, je to dáno tím, že se do něj promítají pohyby peněz na běžném účtu. Největší podíl na krátkodobém finančním majetku mají položky peníze a účty v bankách. Peníze mají kolísavý vývoj, růst je vystřídán poklesem. A u účtů v bankách byl zaznamenán v letech 2011 až 2013 meziroční růst, ve zbývajících letech tato položka poklesla z hodnoty 3,253 % na - 75,883 %. Do roku 2013 neměla společnost uzavřen bankovní účet s omezeným disponováním. Tato situace se změnila a od roku 2014 společnost měla termínovaný vkladový účet u KB, a.s. s omezeným disponováním ve výši 930 tis. Kč. a v roce 2015 s omezeným disponováním ve výši 810 tis. Kč.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 6: Horizontální analýza vybraných položek pasiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané položky pasiv v %					
Označení	Pasiva	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015
	PASIVA CELKEM	-20,990	57,748	28,036	-7,264
A.	Vlastní kapitál	11,674	-9,247	111,793	-2,611
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých	17,296	22,796	3,718	5,684
A. V.	Výsledek hospodaření běžného	16,639	-78,318	65,142	-73,483
B.	Cizí zdroje	-24,451	68,307	20,922	-11,289
B. I.	Rezervy	365,789	1035,955	-21,893	-35,564
B. II.	Dlouhodobé závazky	25,025	-53,169	43,894	42,641
B. III.	Krátkodobé závazky	-23,231	76,033	11,759	-14,857
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	-22,959	73,830	13,954	-17,939
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	-71,082	-40,753	758,945	9,819

Celková pasiva mají stejný vývoj jako celková aktiva. U pasiv lze sledovat, že mezi lety 2011 a 2012 poklesla o téměř 21 %, je to způsobeno poklesem krátkodobých závazků o 23,231 %. V témže roce byla splacena část pohledávek a společnost tedy měla finanční prostředky na zaplacení závazků. Následující období vzrostla pasiva o necelých 58 %, vlivem nárůstu cizích zdrojů o 68,307 %. Obě tyto hodnoty jsou na nejvyšší úrovni za celé sledované období. V roce 2014 pasiva opět rostla, tentokrát na hodnotu 28,036 %, a to zejména kvůli nárůstu cizích zdrojů o 20,922 % a vlastního kapitálu o 111,793 %. V posledním sledovaném roce pasiva klesla o 7,264 %, příčinou byl pokles všech položek uvedených v tabulce kromě bankovních úvěrů a výpomocí, které vzrostly o téměř 10 %.

Růst a pokles výsledku hospodaření minulých let a běžného účetního období ovlivňují velikost vlastního kapitálu, který má stejně tak jako tyto položky, kolísavý vývoj. Jeho hodnoty se pohybují v rozmezí od -9,247 % do 111,793 %. Podle vývoje výsledku hospodaření běžného účetního období lze posoudit, jak se společnosti podařilo získávat

zakázky. Nejvíce příznivé období byl rok 2014, kdy tento výsledek hospodaření vzrostl o 65,142 %. Naopak nejméně příznivé období znamenal rok 2013, kdy došlo k poklesu o 78,318 %.

Mezi lety 2011 a 2012 byl zaznamenán u rezerv druhý největší meziroční nárůst a to o 365,789 % z důvodu vytvoření účetní rezervy na daň z převodu nemovitosti ve výši 117 tis. Kč za prodej bytové jednotky splatné v březnu roku 2012. Následující období tedy 2012 a 2013 byl růst rezerv nejvyšší z celého sledovaného období a to o 1035,955 % kvůli vytvoření účetní rezervy na záruční opravy ve výši 534 tis. Kč. Ve zbývajících letech výše rezerv meziročně poklesla. Mezi nejčastější důvody pro vytvoření rezerv patří vytvoření účetní rezervy na záruční opravy, soudní spory, dokončení zakázek a na daň z nabytí nemovité věci.

Nepříliš povzbudivý pro společnost byl růst dlouhodobých závazků v každém roce v rozmezí 25,025 % -43,894 %, vyjma roku 2013, ve kterém, nastal pokles o 53,169 %.

U krátkodobých závazků došlo k nejvyššímu navýšení v roce 2013 o 76,033 %, a největší pokles je zaznamenán v roce 2012 a to o 23,231 %. Největší podíl růstu a poklesu krátkodobých závazků lze přiřadit krátkodobým závazkům z obchodních vztahů, které jsou hlavním krátkodobým zdrojem financování. Závazky z obchodních vztahů ve sledovaném období se pohybovaly na intervalu od -22,959 % do 73,830 %. Mezi lety 2012 a 2013 byl meziroční růst o 73,830 %. Tento nejvyšší růst nastal vlivem přijatých faktur od dodavatelů za materiál, uzavření bankovních úvěrů a kvůli růstu závazků vůči zaměstnancům. Pokles mezi lety 2011–2012 a 2014–2015 byl důsledkem splacení části závazků vůči dodavatelům.

Investice byly uskutečněny každý rok sledovaného období a zahrnovaly pořízení nového technického vybavení společnosti dopravními prostředky a technikou pro výrobu. Výše investice měla rozhodující vliv na výši úvěru a ovlivňovala tedy položku bankovní úvěry a výpomoci.

Položka bankovní úvěry a výpomoci měla nejvyšší růst oproti předchozímu období v roce 2014, z důvodu vybavení úvěru na pořízení investice ve výši 4 603 tis. Kč a provozního úvěru ve výši 5 000 tis. Kč, z čehož je splatných do jednoho roku

6 236 tis. Kč. Úroky činily 292 tis. Kč. V ostatních letech se jejich výše pohybuje na intervalu od -71,082 % do 9,819 % a kromě zmíněných úvěrů byl čerpán i kontokorentní úvěr.

Vertikální analýza aktiv

V tabulce 7 jsou vybrané položky aktiv, u kterých byla provedena vertikální analýza. U této analýzy jsou jako rozvrhová základna zvolena celková aktiva.

Tabulka 7: Vertikální analýza vybraných položek aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané položky aktiv v %						
Označení	Aktiva	2011	2012	2013	2014	2015
	AKTIVA CELKEM	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
B.	Dlouhodobý majetek	13,943	14,420	6,230	14,939	14,014
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0,124	0,560	0,221	0,121	0,047
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	9,394	9,560	4,629	7,615	6,766
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	5,426	4,299	1,379	7,203	7,200
C.	Oběžná aktiva	84,875	84,359	93,192	84,238	85,218
C. I.	Zásoby	4,397	3,230	11,826	7,683	7,414
C. I. 1.	Materiál	1,186	1,733	0,966	1,020	2,250
C. I. 2.	Nedokončená výroba a polotovary	0,076	1,497	3,749	2,782	2,220
C. I. 5.	Zboží	3,135	0	7,111	3,881	2,944
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	20,658	20,640	8,727	6,744	8,696
C. III.	Krátkodobé pohledávky	58,767	57,448	64,541	63,505	67,517
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	20,246	52,729	59,118	34,889	45,465
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	1,052	3,039	8,099	6,306	1,591
C. IV. 1.	Peníze	0,0015	0,085	0,014	0,197	0,002
C. IV. 2.	Účty v bankách	1,050	2,955	8,084	6,109	1,589

Z tabulky 7 vyplývá, že největší podíl na celkových aktivech tvoří oběžná aktiva. Tato položka se pohybovala ve výši od 84 % do 93 %. Z oběžných aktiv se nejvíce na bilanční sumě podílí krátkodobé pohledávky, respektive pohledávky z obchodních vztahů v průběhu celého sledovaného období, a to v rozmezí od 57 % do 68 %. Dlouhodobé pohledávky tvoří hned po krátkodobých pohledávkách největší podíl z oběžných aktiv. V prvních dvou letech sledovaného období byla jejich průměrná hodnota 20,649 %, poté následoval prudký pokles a hodnota se ustálila ve zbývajících třech letech v průměru na 7,728 %. Z oběžných aktiv tvoří nejmenší podíl krátkodobý finanční majetek, který od roku 2011 do roku 2013 rostl od hodnoty 1,052 % po hodnotu 8,099 %. Ve zbývajících letech se postupně snižoval jeho podíl na oběžných aktivech, až klesl poslední rok na hodnotu 1,591 %. Podíl peněz na celkových aktivech nepřesáhl 1 %, je to z důvodu toho, že společnost XY hradí všechny závazky přes internetové bankovníctví ze svých účtů. To plyne i z faktu, že položka účty v bankách mají mnohem větší podíl než položka peníze. Účty v bankách jsou zastoupeny v celkových aktivech na intervalu od 1 % do 9 %.

Podíl zásob se pohybuje v rozmezí od 3 % do 12 %. Rok 2013 byl jediným rokem, kdy zásoby rostly oproti předchozímu roku a dosáhly největšího procentuálního podílu necelých 12 %, ve všech ostatních letech mají zásoby klesající trend. Hlavní složkou zásob je zboží, nedokončená výroba a polotovary a zboží. Zboží vzrostlo pouze v roce 2013, v ostatních letech mělo klesající trend. Jelikož prodej zboží nepatří mezi hlavní podnikatelskou činnost nejsou tyto poklesy znepokojivé.

Dlouhodobý majetek je z největší části zastoupen dlouhodobým hmotným majetkem v rozsahu od 4 % do 10 %. Podíl dlouhodobého hmotného majetku se odvíjel od výše investice na pořízení nového technického vybavení společnosti dopravními prostředky a technikou pro výrobu. Dlouhodobý finanční majetek v prvních třech letech klesal z hodnoty 5,426 % na 4,299 % a nejmenšího podílu 1,379 % dosáhl v roce 2013. Další rok dosáhl nejvyšší hodnoty a to 7,203 %, v posledním roce nastal zanedbatelný pokles na hodnotu 7,200 %. Z tabulky 5 je patrné, že dlouhodobý nehmotný majetek, za celé období nepřesáhl hodnotu 1 % a podílí se tak nejmenší měrou na dlouhodobém majetku.

Vertikální analýza pasiv

V následující tabulce je shrnuta vertikální analýza vybraných položek pasiv. Poměrovou základnou byla zvolena celková pasiva.

Tabulka 8: Vertikální analýza vybraných položek pasiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané položky pasiv v %						
Označení	Pasiva	2011	2012	2013	2014	2015
	PASIVA CELKEM	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
A.	Vlastní kapitál	9,623	13,601	7,825	12,944	13,593
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých	13,299	20,254	15,369	12,451	14,189
A. V.	Výsledek hospodaření běžného ú.	2,704	3,992	0,549	0,708	0,202
B.	Cizí zdroje	90,343	86,386	92,168	87,047	83,269
B. I.	Rezervy	0,174	1,007	7,251	4,423	3,074
B. II.	Dlouhodobé závazky	5,959	9,430	2,799	3,146	4,839
B. III.	Krátkodobé závazky	74,503	72,390	80,781	70,512	64,739
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	70,999	69,229	76,290	67,899	60,084
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	9,706	3,558	1,336	8,965	10,617

Podle výsledků lze usoudit, že společnost je financována z cizích zdrojů, neboť cizí zdroje tvoří, mnohem větší podíl na celkových pasivech, než je velikost podílu vlastního kapitálu. Toto tvrzení je dokázáno v kapitole Analýza poměrových ukazatelů u analýzy zadluženosti. Vlastní kapitál má ve sledovaných letech kromě roku 2013 rostoucí tendenci. Rok 2014 představoval největší nárůst vlastního kapitálu za sledované období, a to z hodnoty 7,825 % na 12,944 %. Jediný pokles byl zaznamenán v roce 2013 a to o 5,776 % oproti předchozímu roku. Průměrná velikost výsledku hospodaření minulých let je 15 % a tvoří tak největší podíl vlastního kapitálu. Podíl cizích zdrojů na celkových pasivech se pohybuje v rozmezí od 83 % do 92 %. Cizí zdroje jsou nejvíce zastoupeny krátkodobými závazky. Závazky z obchodních vztahů mají kromě roku 2013 klesající trend. Jediného růstu a zároveň nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2013, kdy byl 7,061 % nárůst oproti předchozímu roku. Menší podíl tvoří dlouhodobé závazky.

Ty do roku 2012 rostly do výše 9,430 %, poté byl roku 2013 výrazný pokles na 2,799 % a následoval ve zbývajících letech mírný růst po hodnotu 4,839 %. Součástí cizích zdrojů jsou bankovní úvěry a výpomoci, jejichž hodnoty do roku 2013 měly pozitivní, klesající trend. To nelze říci o posledních dvou letech, neboť byl zaznamenán růst této položky pasív z důvodu vybavení úvěru na pořízení investice, provozního úvěru a čerpání kontokorentního úvěru.

Horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

V této části je provedena horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztráty. Součástí každé analýzy jsou tabulky, ve kterých jsou uvedeny výsledky vybraných položek v procentuálním vyjádření.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Tabulka 9: Horizontální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztráty (Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané položky výkazu zisku a ztráty v %					
Označení	Položky	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015
I.	VÝNOSY CELKEM	-22,332	33,217	9,557	-34,390
	Tržby za prodej zboží	-30,039	-100,000	100,000	-73,566
II.	Výkony	-21,116	30,476	8,586	-40,608
A.	NÁKLADY CELKEM	-22,600	34,371	9,464	-40,272
	Náklady vynaložené na	-40,447	-100,000	100,000	-73,551
B.	Výkonová spotřeba	-25,446	33,429	10,942	-41,102
C.	Osobní náklady	37,705	-7,214	7,094	-8,742
E.	Odpisy dlouhodobého majetku	76,031	6,270	29,321	8,065
+	Přidaná hodnota	39,702	8,829	-11,324	-35,488
*	* Provozní výsledek	1,319	-43,756	-8,926	-149,002
*	Finanční výsledek hospodaření	4,464	-32,479	76,899	-281,216
***	Výsledek hospodaření za	16,639	-78,318	65,142	-73,483

Horizontální analýza ukazuje, že celkové výnosy ve sledovaném období dvakrát vzrostly a dvakrát poklesly oproti předchozímu období. V období poklesu, v letech 2011–2012 a 2014–2015, se jejich výše pohybovala v rozmezí 22,332 %–34,390 %. Ve zbývajících analyzovaných letech došlo k jejich růstu, v roce 2013 o 33,217 % a v roce 2014 o 9,557 %. U výnosů společnosti lze pozorovat stejný vývoj jako u výkonů společnosti.

Vývoj celkových nákladů společnosti kopíruje vývoj celkových výnosů. Je to tím, že výše výnosů a nákladů je vázána na jednotlivé zakázky. Výkonová spotřeba zobrazuje spotřebu materiálu, energií nebo služeb. Proto se hodnoty výkonové spotřeby a nákladů o mnoho neliší.

Náklady vynaložené na prodané zboží v podstatě mají velmi podobné hodnoty jako položka tržby za prodej zboží.

U vývoje osobních nákladů se střídal růst s poklesem. V roce 2011–2012 vzrostly osobní náklady o téměř 38 % i přesto, že počet zaměstnanců klesl z 30 na 29. Následující období se vyznačovalo poklesem o 7,214 %. Společnost v dalším roce nenávázala a došlo k růstu o 7,094 %. O rok později byl růst opět vystřídán poklesem a to o 8,742 %. Výkyvy v osobních nákladech jsou způsobeny měnícím se počtem a strukturou pracovníků.

Položka Odpisy dlouhodobého majetku a materiálu v celém období roste oproti předchozímu roku. Největší nárůst odpisů dlouhodobého majetku a materiálu byl zaznamenán mezi lety 2011–2012. Odpisy vzrostly o 76,031 %, což byl nejvýraznější růst z celého analyzovaného období. Příčinou byl nákup strojů, přístrojů a zařízení. Další rok měl nejnižší hodnotu, a to zvýšení o 6,270 %, bylo vyřazeno velmi málo majetku a nákup nového majetku měl také zanedbatelnou velikost, než tomu bylo předchozí rok. V letech 2013–2014 měla hodnota této položky druhý nejvyšší růst, z důvodu nakoupení nových dopravních prostředků, a to o 29,321 %. V posledním roce nastalo zvýšení o 8,065 %.

Přidanou hodnotou se označuje ziskovost jednotlivých zakázek. Za sledované období dosahovala nejvyšší hodnoty v roce 2012 a to 39,702 % i přesto, že nastalo výrazné

snížení výkonů. Bylo to dáno tím, že zakázky nebyly tak nákladově náročné. V záporných hodnotách, se začala nacházet od roku 2014.

Vývoj provozního výsledku hospodaření není příliš dobrý, za sledované období oproti předchozímu roku vzrostl pouze jedenkrát. Tento růst byl v roce 2012, v ostatních letech docházelo k poklesu v rozmezí od 8,926 % do 149,002 %.

Finanční výsledek hospodaření se ocital každoročně na velmi rozdílných hodnotách, růst se střídal s poklesem po celé sledované období. Největší pokles se odehrál mezi lety 2014–2015, bylo to více než 280 %, naopak nejvyššího nárůstu si je možné všimnout v předchozím období mezi lety 2013–2014, konkrétně 76,899 %. I přesto, že finanční výsledek hospodaření se ve 2 ze 4 sledovaných období nachází v záporných hodnotách, nemá to zásadní vliv na ostatní skutečnosti, protože tato činnost není hlavním předmětem podnikání společnosti.

Výsledek hospodaření za účetní období se ve sledovaném období měnil nepravidelně. Jeho vývoj odráží úspěšnost získaných zakázek. Co se týká jeho vývoje, tak na kladném intervalu dosahuje velikosti v rozmezí od 16,639 % do 65,142 % a v letech, kdy klesal, oproti předchozímu roku to bylo od 73,483 % do 78,318 %.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Pro větší vypovídající hodnotu a přehlednost byly u vertikální analýzy výkazu zisku a ztráty zvoleny dvě vztažné veličiny, a to celkové výnosy a celkové náklady.

Tabulka 10: Vertikální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztráty (Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané položky výkazu zisku a ztráty v %						
Označení	Položky	2011	2012	2013	2014	2015
	VÝNOSY CELKEM	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
I.	Tržby za prodej zboží	1,167	1,051	0,000	1,624	0,655
II.	Výkony	95,623	97,120	95,122	94,280	85,344
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	1,813	0,884	3,512	1,942	2,268
IV.	Ostatní provozní výnosy	1,392	0,931	1,342	2,152	1,518
	NÁKLADY CELKEM	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	1,338	1,030	0,000	1,548	0,685
B.	Výkonová spotřeba	89,493	86,201	85,597	86,752	85,547
C.	Osobní náklady	5,221	9,289	6,414	6,275	9,587
D.	Daně a poplatky	0,123	0,203	0,052	0,087	0,233
E.	Odpisy dlouhodobého majetku a materiálu	0,340	0,772	0,610	0,721	1,304
H.	Ostatní provozní náklady	0,791	0,866	1,714	0,804	0,875

Poměrovými základnami u vertikální analýzy výkazu zisku a ztráty byly zvoleny celkové výnosy a celkové náklady.

Z vertikální analýzy vyplývá, že téměř všechny výnosy společnosti pochází z jeho primární činnosti. Největší podíl na celkových výnosech tedy mají výkony, jejichž hodnoty mají klesající trend, kromě roku 2012, kdy s hodnotou 97,120 % tvořily nejvyšší podíl na celkových výnosech. Průměrná hodnota výkonů za sledované období činí téměř 94 %. Nízké hodnoty tržeb za prodej zboží nejsou ničím překvapivým, neboť

prodej zboží není hlavní podnikatelskou činností společnosti. Nejvyšší podíl tržeb z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu nastal v roce 2013 ve výši 3,512 %. Druhý nejvyšší podíl byl v roce 2015 a to 2,268 %. V ostatních sledovaných letech podíl nepřesáhl výši 2 %. Podobný trend nastal u ostatních provozních výnosů.

Výkonová spotřeba má největší podíl na celkových nákladech. Lze říci, že hodnoty jsou v celém analyzovaném období vyrovnány a kolísají na intervalu v rozmezí od 86,201 % do 89,493 %. Náklady vynaložené na prodané zboží mají stejný trend jako tržby za prodej zboží. Jejich poměr k celkovým nákladům klesal od roku 2011 do roku 2013 z hodnoty 1,338 % na 0 %. V následujícím roce dosahoval nejvyššího podílu a to 1,548 % a v posledním roce byl zaznamenán pokles o 0,863 % na hodnotu 0,685 %. Položky daně a poplatky, odpisy dlouhodobého majetku a materiálu a ostatní provozní náklady se nijak výrazně neměnili a za všechny sledované roky nepřesáhly 2 %. Osobní náklady mají srovnatelné hodnoty v letech 2012 a 2015 ve výši téměř 10 % a zbývající sledované roky oscilují kolem 6 %.

Horizontální analýza přehledu o peněžních tocích

Tabulka 11: Horizontální analýza vybraných položek přehledu o peněžních tocích (Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané položky přehledu o peněžních tocích v %					
Označení	Položky	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015
P	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	52,484	128,329	320,285	-0,309
Z	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	0,804	-45,669	-27,018	-81,444
A. ***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-34,988	172,864	-44,178	-270,904
B. ***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-74,104	-67,951	1565,574	-102,919
C. ***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-111,978	211,842	-674,680	-86,233
R.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období	128,329	320,285	-0,309	-76,606

Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období ve 3 ze 4 sledovaných období rostl oproti předchozímu období na škále od 52,484 % do 320 %, příčinou nárůstu krátkodobého finančního majetku. Mezi lety 2014 a 2015 byl zaznamenán první pokles a to o 0,309 %.

Účetní zisk vzrostl o 0,804 % v roce 2012, následující roky se společnost ocitla ve ztrátě, jednou z příčin bylo snížení celkových výkonů.

U čistého peněžního toku z provozní činnosti byl zaznamenán jediný růst mezi lety 2012 a 2013 o 172,864 %, protože došlo ze strany odběratelů k částečnému splacení pohledávek. V ostatních letech tato položka vždy poklesla kvůli změně ve výši krátkodobých a dlouhodobých pohledávek. Jde o nepříliš optimistické výsledky, neboť tento ukazatel se týká činností, kterými se společnost zabývá nejvíce.

Položka čistého peněžního toku vztahující se k investiční činnosti vzrostla pouze jedenkrát, a to v roce 2014 o 1565,574 %, z důvodu z prodeje stálých aktiv. V ostatních letech tato položka vždy klesala, protože společnost zvýšila půjčky a úvěry spřízněným osobám.

Mezi lety 2012 a 2013 byl u čistého peněžního toku vztahující se k finanční činnosti zaznamenán jediný růst a to o 111,978 %, příčinou byly změny ve velikosti a složení položek vlastního kapitálu zejména v dlouhodobých a krátkodobých závazcích. V ostatním sledovaném období vždy klesal v rozmezí od 86,233 % do 674,680 %.

Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období byl ve 2 ze 4 sledovaných období v kladném procentuálním vyjádření. Snížení je zjištěno v posledních dvou letech sledovaného období.

3.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Za zástupce rozdílových ukazatelů byly vybrány čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžní majetek.

Čistý pracovní kapitál

Tabulka 12: Čistý pracovní kapitál (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel (tis. Kč)	2011	2012	2013	2014	2015
ČPK	1 716	5 577	9 908	8 466	12 038

Čistý pracovní kapitál ve všech sledovaných letech měl kladnou hodnotu, protože oběžná aktiva byla vyšší než krátkodobé cizí zdroje, což značí finanční stabilitu společnosti. Ukazatel má rostoucí tendenci. Výjimkou je pokles v roce 2014, který byl způsoben vyšší hodnotou krátkodobých závazků a krátkodobého bankovního úvěru než v roce 2013. Lze ale říci, že společnost byla ve všech letech likvidní a byla schopna hradit své závazky. Optimální velikost čistého pracovního kapitálu by se měla přibližně rovnat velikosti zásob. Toto doporučení společnost splňuje kromě roku 2012, kdy čistý pracovní kapitál byl trojnásobně vyšší než velikost zásob.

Čisté pohotové prostředky

Tabulka 13: Čisté pohotové prostředky (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel (tis. Kč)	2011	2012	2013	2014	2015
ČPP	-54 547	-37 548	-61 279	-75 017	-71 029

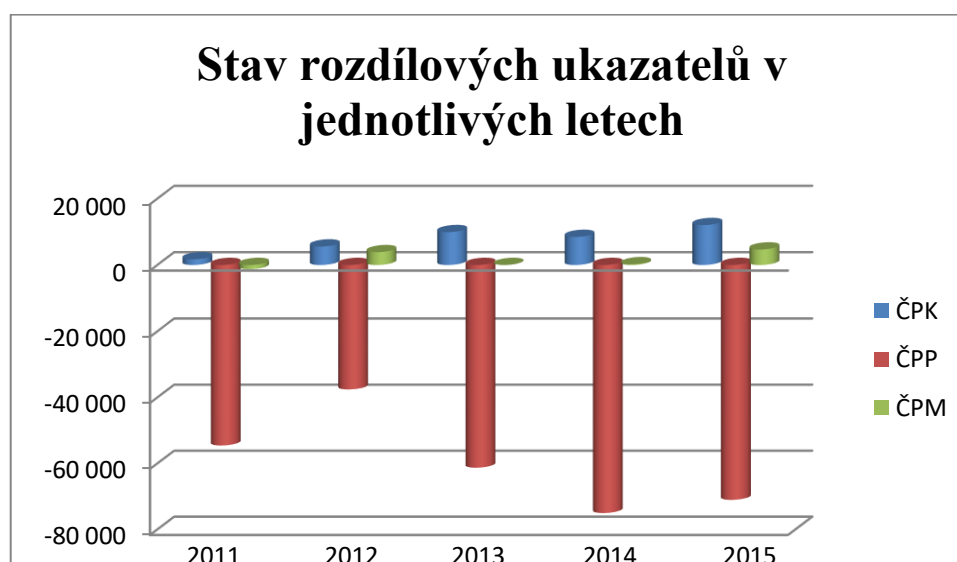
Pro výpočet byly použity pouze nejlikvidnější položky rozvahy. Krátkodobý finanční majetek zahrnuje peníze a účty v bankách a okamžitě splatné závazky zahrnují krátkodobé závazky a krátkodobé bankovní úvěry. Ve sledovaném období byla hodnota tohoto ukazatele ve všech letech záporná. Společnost by nebyla schopna uhradit okamžitě splatné závazky, protože neměla dostatek krátkodobého finančního majetku. Nejnižší hodnota ukazatele byla v roce 2014, protože krátkodobý finanční majetek zůstal na stejné úrovni jako v roce 2013, ale hodnota okamžitě splatných závazků byla nejvyšší z celého sledovaného období.

Čistý peněžní majetek

Tabulka 14: Čistý peněžní majetek (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel (tis. Kč)	2011	2012	2013	2014	2015
ČPM	-1 235	3 864	15	237	4 674

Z důvodu existence zásob ve společnosti je vypočítán čistý peněžní majetek, který doplňuje čistý pracovní kapitál. Ukazatel do roku 2012 rostl, poté došlo v roce 2013 k výraznému poklesu a od dalších let se opět zvyšoval. Příčinou tak výrazného poklesu v roce 2013 oproti roku 2012 bylo šestinásobné zvýšení zásob a zvýšení krátkodobých závazků. I přesto, že hodnota zásob se v následujících letech pohybovala okolo stejné výše jako v roce 2013, došlo k růstu čistého peněžního majetku z důvodu růstu oběžných aktiv a snížení krátkodobých závazků.



Graf 4: Stav rozdílových ukazatelů v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Tato kapitola zahrnuje analýzy ukazatelů rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Výsledky poměrových ukazatelů jsou zobrazeny v následujících tabulkách a pro větší přehlednost jsou data shrnuta v grafech. Součástí analýzy ukazatelů rentability je porovnání výsledků společnosti XY s největšími konkurenty.

UKAZATELE RENTABILITY

Rentabilita tržeb (ROS)

V celém období se hodnoty pohybovaly od 0,112 % do 1,024 %. Nejlepšího výsledku rentability tržeb dosáhla společnost v roce 2012, ve kterém každá koruna tržeb vytvořila 0,01024 koruny zisku. Naopak nejnižší hodnoty bylo dosaženo v roce 2015, a to 0,112 % z důvodu nejnižších tržeb a výsledku hospodaření za účetní období.

V porovnání se společnostmi KOMFORT, a.s. jsou výsledky společnosti XY více příznivé ve třech z pěti sledovaných let. STAVOS Brno, a.s. je na tom z analyzovaných společností nejlépe a společnost KALÁB-stavební firma, spol. s r.o. kromě jediného záporného výsledku v roce 2014 vykazuje druhé nejlepší hodnoty.

Tabulka 15: Rentabilita tržeb (Zdroj: vlastní zpracování)

ROS (v %)	2011	2012	2013	2014	2015
Společnost XY	0,682	1,024	0,167	0,251	0,112
KOMFORT, a.s.	0,363	0,796	0,323	0,794	0,0570
STAVOS Brno, a.s.	4,799	2,066	6,259	4,645	4,777
KALÁB- stavební firma, spol. s	3,944	1,132	2,796	-8,842	2,898

Rentabilita nákladů (ROC)

Hodnoty rentability nákladů společnosti XY mají stabilní vývoj, který se pohybuje v rozmezí od 98 % do 99,9 %.

Konkurenční společnost KOMFORT, a.s. v letech 2011 a 2015 vynaložila vyšší náklady na vytvoření 1 Kč tržby než společnost XY. Ostatní společnosti mají ve všech letech nižší rentabilitu nákladů než analyzovaná společnost XY. Jediná hodnota, která převyšuje všechny ostatní je hodnota 108,842 % v roce 2014 patřící společnosti

KALÁB-stavební firma, spol. s r.o. Průměrná hodnota společnosti XY je 99,553 % a průměrná hodnota všech konkurentů je 98,213 %, což nepředstavuje významný rozdíl.

Tabulka 16: Rentabilita nákladů (Zdroj: vlastní zpracování)

ROC (v %)	2011	2012	2013	2014	2015
Společnost XY	99,318	98,976	99,833	99,749	99,888
KOMFORT, a.s.	99,637	99,204	99,677	99,206	99,943
STAVOS Brno, a.s.	95,201	97,934	93,741	95,355	95,223
KALÁB-stavební firma, spol. s r.o.	96,056	98,868	97,204	108,842	97,102

Rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA)

Rentabilita celkového vloženého kapitálu do roku 2012 rostla od hodnoty 4,745 % do 6,085 %. Ve zbývajících letech klesala a v posledním roce byla na nejnižší úrovni - 0,815 %. Nejvyšší hodnota je zjištěna v roce 2012, a to 6,085 % z důvodu nejvyššího výsledku hospodaření.

V prvním sledovaném období společnost XY převyšovala společnost KOMFORT, a.s. o 2,582 % a zbývající společnosti měly nejvyšší hodnoty v průměru na úrovni 8,526 %. V roce 2012 měla společnost XY nejlepší výsledek oproti konkurenci. V tomto roce hodnoty konkurence se nedostaly přes 4 %, zatímco hodnota společnosti XY byla 6,085 %. Následující rok ROA společnosti XY převyšuje pouze výslednou hodnotu společnosti KOMFORT, a.s. V roce 2014 na tom byla nejhůře společnost KALÁB-stavební firma, spol. s r.o. s výsledkem -7,813 %. Druhou nejnižší hodnotu měla společnost KOMFORT, a.s. Společnosti XY lze přičíst druhý nejlepší výsledek, hned po společnosti STAVOS Brno, a.s. V roce 2015 společnost XY vykazovala zápornou hodnotu rentability celkového vloženého kapitálu, zatímco ostatní společnosti byly v kladných číslech.

Tabulka 17: Rentabilita celkového vloženého kapitálu (Zdroj: vlastní zpracování)

ROA (v %)	2011	2012	2013	2014	2015
Společnost XY	4,745	6,085	2,170	1,543	-0,815
KOMFORT, a.s.	2,163	2,100	1,785	1,121	3,081
STAVOS Brno, a.s.	8,146	3,851	8,733	7,943	8,200
KALÁB-stavební firma, spol. s r.o.	8,905	2,961	7,045	-7,813	2,541

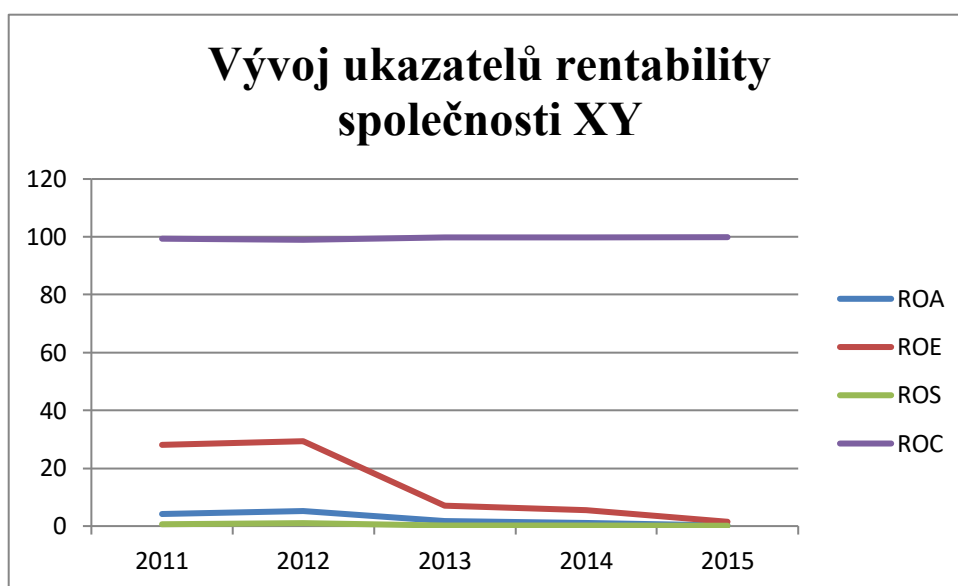
Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu v letech 2011 a 2012 vzrůstala na hodnotu 29,350 %, následovalo období poklesu až do roku 2015. Každá koruna vlastního kapitálu společnosti nejvíce profitovala v roce 2012, naopak v roce 2015 připadlo pouze 1,489 haléře čistého výsledku hospodaření na 1 Kč vlastního kapitálu, což představuje nejmenší hodnotu ve sledovaném období. Tento ukazatel dokazuje, že společnost efektivně využívá cizí zdroje, neboť hodnoty ROE jsou v celém sledovaném období vyšší než hodnoty ROA.

Tabulka 18: Rentabilita vlastního kapitálu (Zdroj: vlastní zpracování)

ROE (v %)	2011	2012	2013	2014	2015
Společnost XY	28,100	29,350	7,012	5,467	1,489
KOMFORT, a.s.	2,092	4,139	1,893	4,375	0,233
STAVOS Brno, a.s.	14,363	4,675	13,556	10,878	12,134
KALÁB-stavební firma, spol. s r.o.	11,260	2,862	7,193	-19,413	5,856

Společnost XY má v letech 2011 a 2012 nejlepší hodnoty v porovnání se všemi konkurenčními společnostmi. V roce 2013 měla vyšší rentabilitu vlastního kapitálu společnost STAVOS Brno, a.s. a v řádech setin procent převyšovala také společnost KALÁB-stavební firma, spol. s r.o. Z následujícího období lze vyvodit, že vyšší hodnotu měla pouze společnost STAVOS Brno, a.s. I přesto, že poslední rok byla rentabilita vlastního kapitálu společnosti XY nejmenší za sledované období, převýšila hodnotu společnosti KOMFORT, a.s. Ostatní společnosti na tom byly lépe.



Graf 5: Vývoj ukazatelů rentability společnosti XY v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

UKAZATELE LIKVIDITY

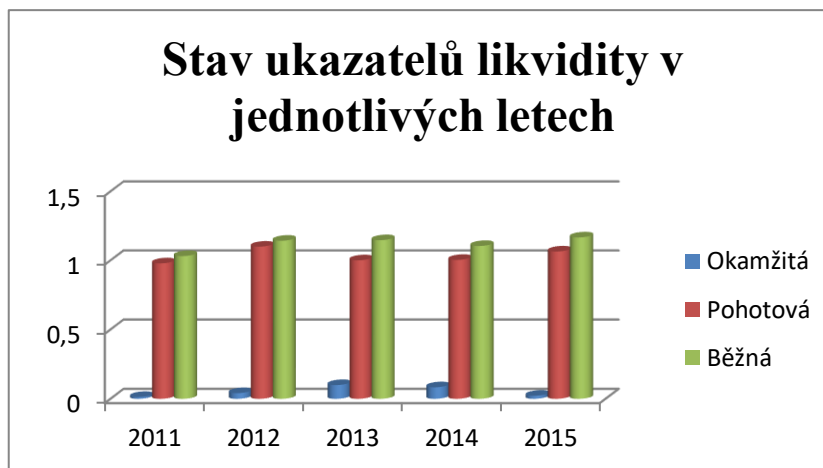
Tabulka 19: Ukazatele likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel (krát)	2011	2012	2013	2014	2015
Okamžitá	0,013	0,041	0,099	0,083	0,022
Pohotová	0,978	1,099	1,000	1,003	1,064
Běžná	1,031	1,142	1,146	1,104	1,166

Doporučená hodnota okamžité likvidity je 0,2–0,6 (Růčková, 2007, s. 49). Ve všech letech sledovaného období se hodnoty nenachází v doporučeném intervalu. Výsledky poukazují na to, že společnost nedisponovala potřebným množstvím finančního majetku na zaplacení krátkodobých závazků, což by mohlo ze strany věřitelů vést k určitým obavám hlavně s dobou splatnosti závazků. Největší problém měla společnost v roce 2011, kdy pohotové finanční prostředky dosahovaly do výše pouze 0,013násobku krátkodobých závazků. Do roku 2013 je zaznamenán růst finančního majetku, což se projevilo růstem likvidity. V letech 2014 a 2015 došlo k poklesu finančního majetku a společnost se ještě více vzdálila od doporučených hodnot.

Doporučená hodnota pohotové likvidity je 1–1,5 (Grünwald, Holečková, 2007, s. 68–69). V doporučeném intervalu se společnost nachází ve všech letech kromě roku 2011. V tomto roce je konkrétní výše rovna 0,978, to znamená, že oběžná aktiva bez zásob byla 0,978krát menší než krátkodobé závazky. Hodnota v roce 2011 je velmi blízká krajní velikosti doporučené hodnoty, proto nepředstavuje závažný problém. Ve všech letech kromě roku 2011 byla společnost schopna pokrýt velikost krátkodobých cizích zdrojů.

Doporučené hodnoty běžné likvidity pro uspokojivou situaci, jsou v rozmezí od 1,5 do 2,5 (Růčková, 2007, s. 50). Podle výpočtů se ve všech letech sledovaného období velikost běžné likvidity pohybuje, pod hranicí doporučených hodnot. To značí, že společnost by nebyla schopna proměnit svá oběžná aktiva na finanční prostředky, aby uhradila krátkodobé závazky, přestože ve všech letech je oběžná aktiva převyšují. Ve sledovaném období začíná oběžná likvidita na velikosti 1,031, následuje růst na hodnotu 1,142 a v dalším roce opět vzroste, tentokrát na hodnotu 1,146. V roce 2014 dochází k jedinému poklesu, a to na úroveň 1,104. Rok 2015 ukazuje nejvyšší hodnotu a to 1,166.



Graf 6: Stav ukazatelů likvidity v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

UKAZATELE ZADLUŽENOSTI

Tabulka 20: Ukazatele zadluženosti (Zdroj: vlastní zpracování)

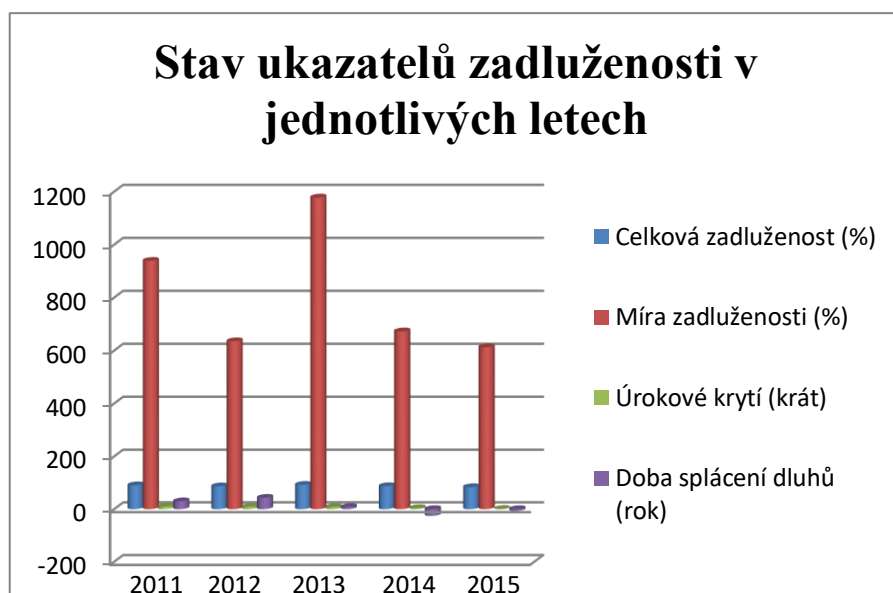
Ukazatel	2011	2012	2013	2014	2015
Celková zadluženost (%)	90,343	86,386	92,168	87,051	83,269
Míra zadluženosti (%)	938,830	635,131	1177,896	672,512	612,583
Úrokové krytí (krát)	10,063	8,622	7,890	3,747	0,627
Doba splácení dluhů (rok)	29,770	42,958	7,930	-25,719	-6,458

Doporučená hodnota celkové zadluženosti se pohybuje v rozmezí 30–60 % (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 85). V celém sledovaném období hodnota celkové zadluženosti převyšuje 80 %, to znamená, že společnost z velké části financuje celková aktiva cizím kapitálem. Nejvyšší hodnota je v roce 2013, která činila 92,168 %. Je to z důvodu bankovního úvěru, který byl čerpán ve výši 1 118 tis. Kč. Peníze byly použity na pořízení nového technického vybavení společnosti dopravními prostředky a technikou pro výrobu. V nadcházejících letech celková zadluženost má klesající trend. Ideální výše je okolo 50 %, čímž by se jednalo o vyrovnané financování společnosti, proto by měla společnost učinit další opatření, která by vedla k pokračování poklesu i v následujících letech.

Míra zadluženosti se v celém sledovaném období pohybovala od nejnižší hodnoty 612,583 % v roce 2015 až po nejvyšší hodnotu 1177,896 %, která byla vypočítána pro rok 2013. Všechny hodnoty jsou příliš vysoké, ale od roku 2013 si lze všimnout klesajícího trendu, který by bylo dobré udržet po další roky. I přesto, že se o výsledky míry zadluženosti zajímají hlavně poskytovatelé úvěrů, neměla společnost potíže s vybavením potřebných úvěrů.

Ve zdravě fungující společnosti by úrokové krytí mělo mít vyšší hodnotu než pět (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 87). Toto doporučení společnost splňuje ve třech z pěti sledovaných let. Všechny výsledky úrokového krytí za uvedené období klesají. Příčinou je rychlejší růst nákladových úroků než provozního výsledku hospodaření. Nejvyšší hodnota je zaznamenána v roce 2011, ve kterém provozní výsledek hospodaření přesahoval přibližně desetinásobek nákladových úroků. I přesto, že do roku 2013, výsledky tohoto ukazatele klesaly, stále převyšovaly doporučenou hodnotu. Situace v letech 2014 a 2015 už tak příznivá nebyla, protože výsledky výrazně poklesly. V roce 2014 byla hodnota ve výši 3,747, znamená, že vytvořený zisk nemusí být dostatečný pro zaplacení daní a nemusí stačit ani pro vlastníky v podobě čistého zisku. V následujícím roce byla hodnota nejnižší za celé období, a to ve výši 0,627.

Doba splácení dluhů by měla mít klesající trend a vyjadřuje počet let, za které by byla společnost schopna, dostát svým závazkům (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 87). Nejdéle by společnost splácela své dluhy v roce 2012 a to necelých 43 let. Obecně jsou hodnoty tohoto ukazatele příliš vysoké a nejhorší situace nastala v letech 2014 a 2015, kdy se objevují záporné hodnoty příčinou záporného provozního cash flow a společnost tak nedokázala pokrýt své dluhy. Nejvíce příznivá situace nastala v roce 2013, kdy společnost byla schopna splatit své závazky za necelých 8 let. Bylo to způsobeno osminásobně vyšším provozním cash flow než předchozí rok a vytvořením rezerv ve výši 6 066 tis. Kč na záruční opravy, soudní spory a na dokončení zakázky.



Graf 7: Stav ukazatelů zadluženosti v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

UKAZATELE AKTIVITY

Tabulka 21: Ukazatele aktivity (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	2011	2012	2013	2014	2015
Obrat celkových aktiv (krát)	3,966	3,898	3,292	2,817	1,812
Obrat zásob (krát)	90,201	120,689	27,840	36,667	24,439
Doba obratu zásob (dny)	3,991	2,983	12,931	9,818	14,731
Doba obratu krátkodobých pohledávek (dny)	37,803	48,692	64,645	44,586	90,336
Doba obratu krátkodobých závazků (dny)	64,451	63,930	83,423	86,772	119,383

Optimální velikost obratu celkových aktiv je od 1,6 do 2,9 (Konečný, 2006, s. 58). Ve sledovaném období má tento ukazatel klesající trend, přesto ve všech letech tržby byly vyšší než hodnota celkových aktiv. Společnost se v letech 2014 a 2015 pohybuje v doporučených hodnotách. Ve zbývajících letech převyšuje doporučený interval. Nejvyšší hodnota byla v roce 2011 a to 3,966, což udává, že tržby byly na více než 396 % úrovně aktiv a aktiva byla zobchodována 3,966krát. Naopak nejnižší obrat

celkových aktiv nastal v roce 2015 a to byla aktiva zobchodována 1,812krát. Společnost má dostatek majetku, který využívá efektivně.

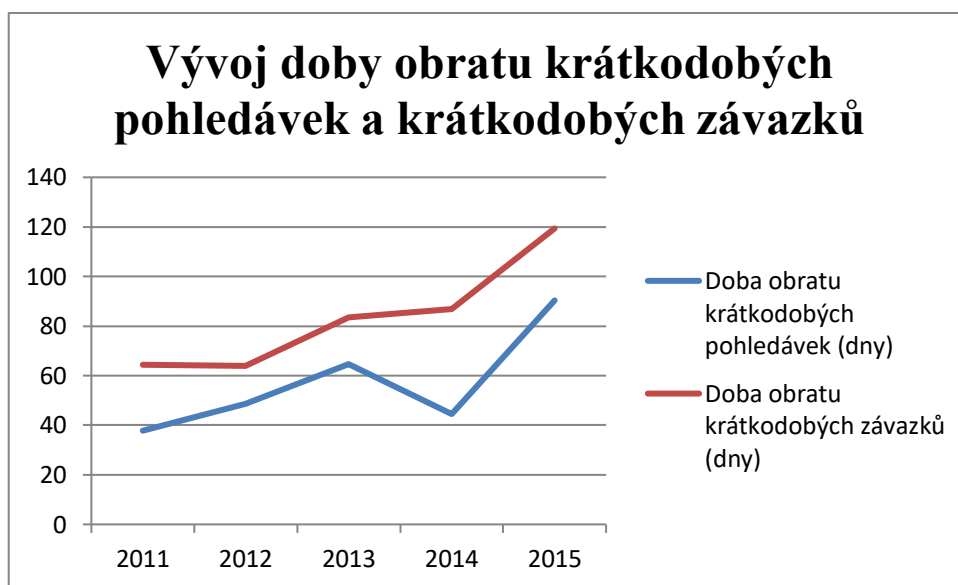
Vypočítané údaje obratu zásob říkají, kolikrát byly zásoby každý rok nakoupeny a prodány (Konečný, 2006, s. 59). Ukazatel má kolísavý trend. V letech 2011–2012 vzrostl počet obrátek z 90,201 na 120,689. Po prudkém poklesu v roce 2013 na hodnotu 27,840 obrátek byly tržby a zásoby ve zbývajících letech na podobné úrovni, proto počet obrátek byl poměrně stabilní. Pokles v roce 2013 způsobilo šestinásobné zvýšení zásob a téměř 1,5krát zvýšení tržeb oproti roku 2012.

Čím menší má doba obratu zásob velikost, tím lepší je situace pro společnost, protože se jí sníží náklady na zásobování. V tomto případě jsou hodnoty v rozmezí od 2,983 do 14,731. V roce 2011 byla hodnota 3,991 dnů, poté následoval pokles na 2,983. Další rok vystoupala hodnota na 12,931 dnů, z důvodu šestinásobného zvýšení zásob oproti roku 2012. V roce 2014 byl pokles na 9,818 a v posledním sledovaném roce byla doba obratu zásob 14,731, což je nejvyšší hodnota za dané období. Tyto výsledky poukazují na fakt, že zásoby společnosti jsou poměrně likvidní.

Doba obratu krátkodobých pohledávek by měla mít co nejmenší velikost (Konečný, 2006, s. 59). Je důležité, aby doba obratu pohledávek byla nižší než doba obratu závazků, protože společnost tak může prostředky použít k úhradě závazků. Toto doporučení společnost splňuje ve všech sledovaných letech. V roce 2015 nastal nejprudší nárůst, kdy se doba prodloužila oproti předchozímu roku více než dvakrát. Pro společnost je žádoucí, aby se doba obratu krátkodobých pohledávek v následujících letech neprodlužovala nebo alespoň byla kratší než doba obratu krátkodobých závazků. Doba splatnosti faktur u pohledávek je stanovena na 35 dní. Hodnoty v celém analyzovaném období překračují stanovenou dobu obratu krátkodobých pohledávek, z čehož vyplývá, že společnosti XY nejsou inkasovány pohledávky do doby splatnosti.

Doba obratu krátkodobých závazků určuje ve dnech dobu, která uplyne od vzniku závazku do doby jeho úhrady (Konečný, 2006, s. 60). Do roku 2012 hodnoty klesaly, poté ve zbývajících letech se projevoval rostoucí trend. V roce 2011 byla hodnota ukazatele 64,451 dní, poté nastal mírný pokles na 63,930 dní. V roce 2013 se doba obratu závazků zvýšila na 83,423 dní z důvodu nárůstu krátkodobých závazků

z obchodních vztahů o 74 % oproti předchozímu roku. Přestože se denní tržby v roce 2014 zvýšily o 10 %, než tomu bylo v roce 2013, tak doba obratu závazků se zvýšila na 86,772 dní, příčinou byl nárůst závazků o 14 %. V posledním roce je doba obratu závazků nejvyšší z celého sledovaného období a činí 119,383 dní. Jedná se o poměrně vysokou hodnotu, ale v témže roce hodnota doby obratu krátkodobých pohledávek činila 90,336 dní, to znamená, že společnost i v tomto roce měla prostředky na uhrazení závazků. Doba splatnosti závazků je stanovena na 35 dní, což je stejná doba jako u splatnosti pohledávek. Podle výše uvedených údajů, byla sice doba obratu krátkodobých pohledávek kratší než doba obratu krátkodobých závazků, přesto docházelo v každém roce analyzovaného období ke splacení závazků po lhůtě splatnosti. Bylo to z důvodu nedodržení stanovené lhůty pro splacení pohledávek. Společnost XY tak nemohla uhradit závazky včas, protože nedisponovala dostatečnými finančními prostředky do stanoveného termínu splacení závazků.



Graf 8: Vývoj doby obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

3.4 Shrnutí finanční analýzy

V předchozí kapitole byla provedena finanční analýza společnosti XY. Během analyzovaného období, kterým byly roky 2011–2015, byly zjištěny jak velmi dobré výsledky, tak znepokojující hodnoty určitých ukazatelů.

V analýze soustav ukazatelů, bylo zjištěno, že průměrná hodnota bankrotního Indexu IN05 se za sledované období blíží k 1,20, což je hodnota, která může znepokojit věřitele i vlastníky. Výsledky Indexu bonity vykazují klesající tendenci ve sledovaném období. Příčinou je klesající hodnota zisku před zdaněním.

Horizontální a vertikální analýza rozvahy zobrazuje růst a pokles vybraných položek rozvahy a velikost změny jejich podílu na celkových aktivech nebo pasivech. Změny ve vývoji celkových aktiv byly nejvíce ovlivněny růstem nebo poklesem oběžných aktiv, a to konkrétně krátkodobými pohledávkami. Na vývoji celkových pasiv se nejvíce podílí cizí zdroje, zejména krátkodobé závazky. Celková aktiva se skládají v průměru z 14 % dlouhodobého majetku a z 86 % oběžných aktiv. Celková pasiva se skládají v průměru z 12 % vlastního kapitálu a z 88 % cizího kapitálu.

Horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztráty poukázala na to, že celkové výnosy ve sledovaném období dvakrát vzrostly a dvakrát poklesly oproti předchozímu období. Protože výnosy společnosti jsou složeny hlavně z výkonů, lze zpozorovat stejný vývoj u těchto položek. Vývoj celkových nákladů společnosti kopíruje vývoj celkových výnosů. Výsledek hospodaření za účetní období se ve sledovaném období měnil nepravidelně. Jeho vývoj odráží úspěšnost získaných zakázek. Z vertikální analýzy jasně vyplývá, že největší podíl na celkových výnosech mají výkony. Výkonová spotřeba má největší podíl na celkových nákladech.

Horizontální analýza přehledu o peněžních tocích poukázala na to, že stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období byl ve dvou ze čtyř sledovaných období v kladném procentuálním vyjádření. Jde o nepříliš optimistické výsledky, neboť tento ukazatel se týká činností, kterými se společnost zabývá nejvíce.

V analýze rozdílových ukazatelů hodnota Čistého pracovního kapitálu měla ve všech sledovaných letech kladnou hodnotu, což značí finanční stabilitu společnosti a lze tvrdit,

že společnost byla ve všech letech likvidní a byla schopna hradit své závazky. Hodnoty čistých pohotových prostředků byly ve všech letech sledovaného období záporné. Společnost by nebyla schopna uhradit okamžitě splatné závazky, protože neměla dostatek krátkodobého finančního majetku. Hodnoty čistého peněžního majetku měly rostoucí trend, výjimkou byl rok 2013, ve kterém došlo k poklesu.

Pro lepší vypovídající hodnotu byly výsledky ukazatelů rentability společnosti XY, porovnávány s výsledky největších konkurentů. Hodnoty rentability vlastního kapitálu dokazují, že společnost efektivně využívá cizí zdroje, neboť hodnoty ukazatele jsou v celém sledovaném období vyšší než hodnoty rentability celkového vloženého kapitálu. Společnost XY má v letech 2011 a 2012 nejlepší hodnoty v porovnání se všemi konkurenčními společnostmi. Hodnoty rentability tržeb společnosti XY se pohybovaly od 0,112 % do 1,024 %, což z celkového pohledu a v porovnání s konkurencí nejsou příliš dobré výsledky. Průměrná hodnota rentability nákladů společnosti XY je 99,553 % a průměrná hodnota všech konkurentů je 98,213 %, což poukazuje na to, že hodnoty společnosti XY se blíží k hodnotám konkurentů. U ukazatele rentability celkového vloženého kapitálu byl zaznamenán od roku 2013 klesající trend kvůli klesajícímu provoznímu výsledku hospodaření.

Ve všech letech sledovaného období se hodnoty okamžité likvidity nenachází v doporučeném intervalu. Společnost nedisponovala potřebným množstvím finančního majetku na zaplacení krátkodobých závazků. Výsledné hodnoty pohotové likvidity se nacházely v doporučeném intervalu ve všech letech. Velikost běžné likvidity se pohybuje pod hranicí doporučených hodnot. To značí, že společnost by nebyla schopna proměnit svá oběžná aktiva na finanční prostředky, aby uhradila krátkodobé závazky.

V celém sledovaném období hodnota celkové zadluženosti převyšuje 80 %, to znamená, že společnost z velké části financuje celková aktiva cizím kapitálem. Míra zadluženosti se ve sledovaném období pohybovala od 612,583 % do 1177,896 %. I přesto, že všechny hodnoty jsou příliš vysoké, neměla společnost potíže s vybavením potřebných úvěrů. Velikost úrokového krytí by měla mít zdravě fungující společnost vyšší než pět. Toto doporučení společnost splňuje ve třech z pěti sledovaných let. Všechny výsledky úrokového krytí za uvedené období klesají. Příčinou je rychlejší růst nákladových úroků

než provozního výsledku hospodaření. Hodnoty Doby splácení dluhů ve společnosti XY jsou příliš vysoké a v letech 2014 a 2015 společnost nedokázala pokrýt své dluhy, kvůli záporné výši provozního cash flow.

Z výsledků Obratu celkových aktiv bylo zjištěno, že společnost má dostatek majetku, který využívá efektivně. Ukazatel obratu zásob má kolísavý trend. Výkyvy v zásobách u stavebních společností nejsou ničím ojedinělým, protože v zásobách je evidována i nedokončená výroba. Pokud má tedy společnost rozestavěnou zakázku, zásoby rostou a po dokončení zakázky klesají. Hodnoty doby obratu zásob značí, že zásoby společnosti jsou poměrně likvidní. Doba obratu pohledávek společnosti XY měla nižší hodnotu než doba obratu závazků ve všech sledovaných letech. Doba splatnosti faktur u pohledávek je stanovena na 35 dní. Hodnoty v celém analyzovaném období překračují stanovenou dobu obratu krátkodobých pohledávek, z čehož vyplývá, že společnosti XY nejsou inkasovány pohledávky do doby splatnosti. Doba splatnosti závazků je stanovena na 35 dní. Podle vypočtených údajů, byla sice doba obratu krátkodobých pohledávek kratší než doba obratu krátkodobých závazků, přesto docházelo v každém roce analyzovaného období ke splacení závazků po lhůtě splatnosti. Bylo to z důvodu nedodržení stanovené lhůty pro splacení pohledávek. Společnost XY tak nemohla uhradit závazky včas, protože nedisponovala dostatečnými finančními prostředky do stanoveného termínu splacení závazků.

4 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ FINANČNÍ SITUACE

V této kapitole jsou představeny návrhy, které by mohly mít pozitivní dopad na finanční situaci společnosti XY. Nejvíce problémovým ukazatelem je doba obratu krátkodobých pohledávek, která negativně ovlivňuje Dobu obratu pohledávek, Čisté pohotové prostředky, Krátkodobý finanční majetek a Okamžitou likviditu.

Doba splatnosti faktur u pohledávek je stanovena na 35 dní. Hodnoty v celém analyzovaném období překračují stanovenou dobu, z čehož vyplývá, že společnosti XY nejsou inkasovány pohledávky do doby splatnosti. Nedodržení stanovené lhůty pro splacení pohledávek ovlivňuje i závazky společnosti XY, které nemohou být uhrazeny včas, protože společnost nedisponuje dostatečnými finančními prostředky. V následujících podkapitolách jsou uvedeny návrhy, které by mohly vést k rychlejšímu inkasování pohledávek.

4.1 Faktoring

První z možností, která by mohla vést k rychlejšímu splacení pohledávek je faktoring. Jedná se o odkup krátkodobých pohledávek faktoringovou společností, která se stává věřitelem a nese veškerá rizika spojená s neschopností splácet pohledávky. Společnosti XY tak odpadnou veškeré starosti s vymáháním pohledávek.

Tabulka 22: Návrh faktoringu (Zdroj: vlastní zpracování)

Návrh faktoringu ve společnosti XY	
Výše pohledávek	45 160 000 Kč
Doba splatnosti pohledávek	35 dnů
Výše první platby (předfinancování)	80 %
Doplatek (po úhradě odběratelem)	20 %
Sazba faktoringového poplatku	0,3 %
Úrok z předfinancování	1M PRIBOR + úroveň sazeb krátkodobých úvěrů
Faktoringový poplatek	$36\,128\,000 * 0,003 = 108\,384$ Kč
Poplatek za předfinancování	$36\,128\,000 * 0,0306 * 35/365 = 106\,008$ Kč
Celkové náklady	$108\,384 + 106\,008 = 214\,392$ Kč

Prodej krátkodobých pohledávek z obchodního stavu byl v roce 2015 ve výši 45 160 000 Kč. Doba splatnosti pohledávek společnosti XY je 35 dní. Pro využití faktoringu byl zvolen produkt Komerční banky, a to faktoring s pojištěním tzv. bezregresní faktoring. Bezregresní faktoring je vhodný kvůli ztrátě rizika nesplacení pohledávek po splatnosti. Komerční banka byla zvolena z důvodu výhod, které nabízí pro stávající klientelu, kterou analyzovaná společnost je. Výhodou je například připsání finančních prostředků ve stejný den s postoupením pohledávky.

Faktoring KB vyplácí dodavateli tzv. předfinancování zpravidla ve výši 70–90 % hodnoty pohledávky. V případě pojistné události, která nastává v případě, že pohledávky nejsou splaceny max. do 90 dnů po splatnosti je klientovi vyplaceno

85 % z hodnoty pohledávky (www.factoringkb.cz). Pro výpočet byla zvolena průměrná hodnota předfinancování ve výši 80 %. Faktoringový poplatek zahrnuje poplatek za náklady spojené s administrativním zpracováním postoupených pohledávek, za správu, inkaso a pohybuje se ve výši od 0,3–1 % (www.factoringkb.cz). V tabulce 22 je počítáno s nejlepší možnou variantou, která představuje 0,3 %. Faktoringový poplatek by činil 108 384 Kč. Poplatek za předfinancování by byl ve výši 106 008 Kč. Poslední den splatnosti pohledávky by banka zaslala zbývajících 20 % z celkové hodnoty pohledávek tedy 9 032 000 Kč. Celkové náklady spojené s využitím faktoringu by byly 214 392 Kč.

Tabulka 23: Stav vybraných ukazatelů před a po aplikování faktoringu (Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané ukazatele	Stav před faktoringem	Stav po faktoringu
Krátkodobé pohledávky	67 065 tis. Kč	21 905 tis. Kč
Doba obratu pohledávek	90,336 dní	43,82 dní
Čisté pohotové prostředky	-71 029 tis. Kč	-26 083 tis. Kč
Krátkodobý finanční majetek	1 580 tis. Kč	46 526 tis. Kč
Okamžitá likvidita	0,022	0,641

Tabulka 23 porovnává stav vybraných ukazatelů z roku 2015 před a po využití formy bezregresního faktoringu. Faktoring má pozitivní vliv na všechny vybrané ukazatele. Krátkodobé pohledávky se snížily o 67 %, o tuto hodnotu byl navýšen krátkodobý finanční majetek, což mělo dopad na dobu obratu pohledávek, čisté pohotové prostředky a okamžitou likviditu. Doba obratu pohledávek se snížila na 43,82 dní. To znamená, že díky faktoringu se doba inkasování pohledávek snížila o více jak polovinu. Čisté pohotové prostředky se stále nacházejí v záporné hodnotě, ale lze spatřit zlepšení. Navýšení krátkodobého finančního majetku by vedlo ke zvýšení okamžité likvidity, jejíž doporučená hodnota je 0,2–0,6. Využití faktoringu by zvýšilo okamžitou likviditu na 0,641 a společnost by byla schopna své závazky splácet včas.

4.2 Systém hodnocení odběratelů a řízení pohledávek

Ve společnosti XY neexistuje univerzální a automatický systém řízení pohledávek. Problémy se zákazníky jsou řešeny až nastanou, a tudíž chybí preventivní opatření, které by zamezilo opakování těchto nevyžádaných situací. Proto je v této kapitole navržen systém řízení pohledávek, který by mohl předejít těmto problémům.

Společnost XY používá komplexní ERP systém INFOpower. I přesto, že tento systém obsahuje modul Ekonomika, který zobrazuje aktuální přehled o závazcích a pohledávkách a je schopen automaticky vygenerovat upomínky a poslat je zákazníkům na e-mail, společnost tuto funkci nevyužívá. Využití této části modulu by sloužilo k informování zákazníků o jejich nesplacených pohledávkách a ušetřilo by to čas zaměstnancům společnosti XY, kteří tyto e-maily píší ručně každému zákazníkovi zvlášť.

Nejdříve je nutné rozdělit odběratele do skupin, aby společnost XY mohla jednotlivým skupinám přiřadit vhodný prostředek zajištění pohledávky.

1. Skupina A: Odběratelem je stálý zákazník, který je ověřen společností XY, má bezproblémovou finanční situaci a faktury splácí včas. Doba splatnosti u zákazníků patřící do skupiny A by činila 35 dní. Motivací k včasnému uhrazení by bylo skonto ve výši 2 %.
2. Skupina B: Odběratelem je nový zákazník, jehož platební schopnost byla prověřena, ale i přesto nelze předvídat jeho chování. Cílem je motivovat tyto zákazníky k dalším nákupům a neodradit je od dalšího využití služeb společnosti XY. Přesto je nutné klást na první místo vlastní finanční situaci, a proto by doba splatnosti u nových zákazníků byla stanovena na 21 dní. Motivací k včasnému uhrazení by bylo skonto ve výši 3 %.
3. Skupina C: Odběratelem je problémový zákazník, který již v minulosti měl problémy s placením faktur, proto by takoví zákazníci platili předem. Motivací k uhrazení by bylo skonto ve výši 2 %.

Tabulka 24: Univerzální postup při vymáhání pohledávek pro skupiny A, B, C (Zdroj: vlastní zpracování)

Počet pracovních dnů po splatnosti	Operace
14	Písemná upomínka
21	Telefonický kontakt
35	Osobní kontakt
60	Osobní kontakt
90	Předání k soudnímu nebo mimosoudnímu

Písemnou upomínku by zákazník obdržel na e-mail 14 pracovních dnů po době splatnosti. Obsahem e-mailu by bylo požádání o zaplacení a příloha s fakturou. Součástí by byla omluva, za tento e-mail, pokud byla peněžní částka již zaslána na bankovní účet a připsání na účet proběhne v nejbližších dnech.

Telefonické spojení s dlužníkem by bylo zahájeno 21 dní po splatnosti s cílem zjistit, jaké jsou důvody nezaplacení faktury a vyzvání k zaplacení.

Osobní kontakt s dlužníkem by byl uskutečněn 35 dní po splatnosti. Předmětem jednání by bylo objasnění ze strany dlužníka, proč není schopen uhradit fakturu a strany by se dohodly na dalších krocích, které by vedly ke splacení.

Druhý osobní kontakt s dlužníkem by proběhl 60 dní po splatnosti s cílem zjistit, proč odběratel nedodrжуje kroky, na kterých se strany dohodly při prvním osobním kontaktu. Zúčastněné strany by probraly další postup a zástupce společnosti XY by upozornil odběratele na další krok, který by následoval po opětovném nedodržení podmínek a tím by bylo předání k soudnímu nebo mimosoudnímu vymáhání

Předání k soudnímu nebo mimosoudnímu vymáhání by bylo zvoleno v případě nedodržení postupu, na kterém se strany dohodly během druhého osobního setkání a bylo by zahájeno 90 dní po splatnosti.

Přínos systému řízení pohledávek

Zvolený systém řízení pohledávek by přinesl snížení objemu nezaplacených faktur minimálně na úrovni 30 %.

Tabulka 25: Stav vybraných ukazatelů před a po aplikování systému řízení pohledávek v roce 2015

(Zdroj: vlastní zpracování)

Vybrané ukazatele	Stav před zavedením	Stav po zavedení
Krátkodobé pohledávky z obchodních	45 160 tis. Kč	31 612 tis. Kč
Doba obratu pohledávek	90,336 dní	63, 24 dní
Krátkodobý finanční majetek	1 580 tis. Kč	15 128 tis. Kč
Čisté pohotové prostředky	-71 029 tis. Kč	-57 481
Okamžitá likvidita	0,022	0,21

Tabulka 25 porovnává stav vybraných ukazatelů z roku 2015 před a po využití systému řízení pohledávek. Zvolený systém má pozitivní vliv na všechny vybrané ukazatele. Doba obratu pohledávek se snížila o 27 dní, krátkodobý finanční majetek vzrostl o 13 548 tis. Kč. I přesto, že se čisté pohotové prostředky nachází v záporné hodnotě, lze zaznamenat zvýšení o 13 548 tis. Kč. Okamžitá likvidita se po aplikování systému nachází v intervalu doporučených hodnot a společnost XY by měla dostatek finančního majetku.

Pokud by společnost XY nechtěla využít tento komplexní systém hodnocení odběratelů a řízení pohledávek, dalšími možnostmi je využití skonta nebo zálohy.

4.3 Skonto pohledávek

Skonto pohledávek představuje slevu pro odběratele při včasné uhradě závazků vůči dodavateli. Slouží jako motivační nástroj, neboť čím dříve je pohledávka splacena, tím vyšší je skonto (www.podnikator.cz). V tabulce 24 je návrh skonta pohledávek pro odběratele společnosti XY, ve které se od počtu dnů do splatnosti odvíjí výše skonta. Rozhodnutí o výši skonta je výhradně na dodavateli, který ji musí zvolit tak, aby

pro něj byla výhodná a nepřevyšovala marži, kterou má ze zakázky. Faktura pak musí obsahovat informace o možnosti využití skonta, která nemusí být využita.

Tabulka 26: Návrh skonta pohledávek (Zdroj: vlastní zpracování)

Počet dnů do splatnosti	Výše skonta (v %)
23–27	1
28–32	2

Podle poměru splacených pohledávek do doby splatnosti a splacených pohledávek po splatnosti lze předpokládat, že by možnost dřívějšího zaplacení závazků vůči dodavateli využilo okolo 30 % zákazníků. To by znamenalo snížení krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů o 13 548 tis. Kč ve společnosti XY. Na konci roku by byly zaznamenány pohledávky ve výši 31 612 tis. Kč.

4.4 Zálaha

K zajištění pohledávek může být další možností zálaha. Jelikož společnost XY nabízí široké spektrum služeb, je volbou pro stále nové zákazníky, se kterými společnost nemá zkušenost a nezná jejich finanční situaci. Aby se předešlo problémům s platební schopností, zálohu by platili noví zákazníci, kteří využili služby společnosti XY poprvé. Výše zálohy by byla stanovena na 50 % z celkové částky a zaplacená před zahájením stavby projektu nebo během stavby.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit finanční zdraví podniku a navrhnout opatření, která by vedla ke zlepšení finanční situace v analyzované společnosti XY. Pro účely této práce sloužily účetní závěrky poskytnuté společností XY z let 2011–2015.

Bakalářská práce obsahuje teoretickou, analytickou a návrhovou část. Teoretická část práce obsahuje potřebný teoretický základ pro porozumění výsledků uvedených v praktické části.

Analytická část je tvořena charakteristikou zkoumané společnosti, následovala vytvořená SWOT analýza, vycházející z poznatků analýz okolí společnosti. Dále byla zpracována finanční analýza. V analýze soustav ukazatelů, bylo zjištěno, že průměrná hodnota bankrotního Indexu IN05 se blíží k 1,20, což je hodnota, která může znepokojit věřitele i vlastníky a výsledky Indexu bonity vykazují klesající tendenci. Rozdílové ukazatele se nacházely v kladných hodnotách, pouze Čisté pohotové prostředky byly ve všech letech záporné. Z výsledků ukazatelů rentability společnosti XY, které byly porovnávány s výsledky největších konkurentů, lze říci, že společnost XY drží krok s konkurencí. Hodnoty ukazatelů likvidity byly většinou pod hranicí doporučených hodnot. Z ukazatelů zadluženosti vyšlo najevo, že společnost z velké části financuje celková aktiva cizím kapitálem. Z výsledků ukazatelů aktivity bylo zjištěno, že společnost má dostatek majetku, který využívá efektivně. Ukazatel obratu zásob má kolísavý trend z důvodu evidence nedokončené výroby. Z důvodu nesplacení pohledávek do doby splatnosti docházelo v každém roce ke splacení závazků po lhůtě splatnosti. Nejvíce problémovým ukazatelem tedy byla doba obratu krátkodobých pohledávek, jejíž hodnoty v celém analyzovaném období překračovaly stanovenou dobu obratu krátkodobých pohledávek, což negativně ovlivňuje dobu obratu pohledávek, čisté pohotové prostředky, krátkodobý finanční majetek a okamžitou likviditu.

V poslední, návrhové části, jsou zpracována opatření, která pomohou odstranit nedostatky a povedou ke zlepšení aktuální finanční situace společnosti. Aby se předcházelo problémům, které souvisí s nesplacenými pohledávkami do doby splatnosti, bylo zařazeno mezi návrhy využití bezregresního faktoringu, skonto pohledávek, záloha a navržení systému hodnocení odběratelů a řízení pohledávek.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. 2012. *Strategické řízení: proč je želva rychlejší než zajíc*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 119 s. ISBN 978-80-244-2963-2.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. HDP, národní účty. *Czso.cz* [online]. ©2017 [cit. 2017-02-13]. Dostupné z:
<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky#katalog=30832>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Hlavní makroekonomické ukazatele. *Czso.cz* [online]. ©2017 [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Inflace, spotřebitelské ceny. *Czso.cz* [online]. ©2017 [cit. 2017-02-15]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Pohyb obyvatelstva – rok 2015. *Czso.cz* [online]. ©2016 [cit. 2017-02-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/pohyb-obyvatelstva-4-ctvrtleti-2015>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2015 *Czso.cz* [online]. ©2016 [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2015>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Czso.cz* [online]. ©2017 [cit. 2017-02-12]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. 2012. *Analýza společnosti v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 325 s. SBN 978-80-265-0032-2.

GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. 2007. *Finanční analýza a plánování společnosti*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

HYPOINDEX.CZ. Kdy vzrostou úrokové sazby hypoték? V polovině roku 2017. *Hypoindex.cz* [online]. ©2008-2016 [cit. 2017-13-02]. Dostupné z: <http://www.hypoindex.cz/clanky/kdy-vzrostou-urokove-sazby-hypotek-v-polovine-roku-2017/>

JAKUBÍKOVÁ, D., 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy 2.*, rozš. vyd., Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KB FACTORING. Tuzemský Factoring: odkup a financování pohledávek. *Factoringkb.cz* [online]. ©2016 [cit. 2017-15-03]. Dostupné z: <http://www.factoringkb.cz/cs/produkty/tuzemsky-factoring.shtml>

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. 2008. *Finanční analýza: krok za krokem. 2.* vyd. Praha: C. H. Beck, 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. 2013. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2.* rozš. vyd. Praha: Grada, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

KONEČNÝ, Miloš. *Finanční analýza a plánování. 2006.* Vyd. 11., upr. Brno: Zdeněk Novotný, 83 s. ISBN 80-7355-061-X.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Vydání první. V Praze: C. H. Beck, 342 s. ISBN 978-80-7400-538-1.*

KURZY.CZ. PRIBOR 1M, Úrokové sazby finančních trhů [%] - ekonomika ČNB. *Kurzy.cz* [online]. ©2000-2016 [cit. 2017-16-03]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/tabulka-2-urokove-sazby-financnich-trhu/pribor-1m/>

KURZY.CZ. Stavebnictví–vývoj tržeb ve stavebnictví v ČR, 2017. *Kurzy.cz* [online]. ©2000-2016 [cit. 2017-13-02]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/stavebnictvi/A=1>

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*, Praha: Grada, 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Hypoteční úvěry (2002–2016). *mmr.cz* [online]. ©2012 [cit. 2017-26-02]. Dostupné z: [https://www.mmr.cz/cs/Uzemni-a-bytova-politika/Bytova-politika/Hypotecni-uvery/Hypotecni-uvery-\(2002-2008\)](https://www.mmr.cz/cs/Uzemni-a-bytova-politika/Bytova-politika/Hypotecni-uvery/Hypotecni-uvery-(2002-2008))

MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. 2006. *Finanční analýza*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 228 s. ISBN 80-7357-219-2.

PODNIKÁTOR. Řízení pohledávek. *Podnikator.cz* [online]. © 2012 [cit. 2017-16-03]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/financovani/financovani-podnikani/n:16981/Rizeni-pohledavek>

PORTÁL ČESKÉHO STAVEBNICTVÍ. Předpisy ES. *Portál Českého stavebnictví* [online]. ©2017 [cit. 2017-02-17]. Dostupné z: <http://www.ceskestavebnictvi.cz/odkazy.html?k=276>

RŮČKOVÁ, Petra. 2007. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 118 s. ISBN 978-80-247-1386-1.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza společnosti*. 2011. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

TZB-INFO. Přínos dotačních programů pro české stavebnictví. *TZB-info.cz* [online]. ©2001-2017 [cit. 2017-13-02]. Dostupné z: <http://www.tzb-info.cz/dotace/10831-prinos-dotacnich-programu-pro-ceske-stavebnictvi>

VÍTEJTE NA ZEMI. Stavebnictví. *vitejtenazemi.cz* [online]. ©2013 [cit. 2017-13-02]. Dostupné z: http://vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=stavebnictvi_env&site=spotreba

ZAMĚSTNANEC SPOLEČNOSTI XY–ústní sdělení dne 25. ledna a 16. února 2017.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

a.s.	akciová společnost
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPM	čistý peněžní majetek
ČPP	čisté pohotové prostředky
ČR	Česká republika
EAT	zisk po zdanění
EBIT	zisk před zdaněním a nákladovými úroky
EBT	zisk před zdaněním
ERP	Enterprise Resource Planning
KB	Komerční banka
KČ	koruna česká
max.	maximálně
např.	například
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SE	Evropská společnost
tzv.	takzvaný
ú. o.	účetní období

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počet uzavřených hypotečních úvěrů v letech 2011–2016	33
Graf 2: Index IN05 v letech 2011–2015	42
Graf 3: Index bonity v letech 2011–2015	43
Graf 4: Stav rozdílových ukazatelů v letech 2011–2015	59
Graf 5: Vývoj ukazatelů rentability společnosti XY v letech 2011–2015	63
Graf 6: Stav ukazatelů likvidity v letech 2011–2015	65
Graf 7: Stav ukazatelů zadluženosti v letech 2011–2015	67
Graf 8: Vývoj doby obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků v letech 2011–2015	69

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model.....	15
Obrázek 2: Model „7S“ společnosti McKinsey	16
Obrázek 3: Členění poměrových ukazatelů.....	23
Obrázek 4: Organizační struktura společnosti XY	38

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Hodnotící intervaly Indexu bonity	20
Tabulka 2: SWOT matice	40
Tabulka 3: Index IN05.....	41
Tabulka 4: Index bonity.....	42
Tabulka 5: Horizontální analýza vybraných položek aktiv	44
Tabulka 6: Horizontální analýza vybraných položek pasiv	47
Tabulka 7: Vertikální analýza vybraných položek aktiv	49
Tabulka 8: Vertikální analýza vybraných položek pasiv	51
Tabulka 9: Horizontální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztráty	52
Tabulka 10: Vertikální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztráty	55
Tabulka 11: Horizontální analýza vybraných položek přehledu o peněžních tocích.....	56
Tabulka 12: Čistý pracovní kapitál	58
Tabulka 13: Čisté pohotové prostředky.....	58
Tabulka 14: Čistý peněžní majetek	59
Tabulka 15: Rentabilita tržeb.....	60
Tabulka 16: Rentabilita nákladů	61
Tabulka 17: Rentabilita celkového vloženého kapitálu.....	62
Tabulka 18: Rentabilita vlastního kapitálu	62
Tabulka 19: Ukazatele likvidity	63
Tabulka 20: Ukazatele zadluženost.....	65
Tabulka 21: Ukazatele aktivity	67
Tabulka 22: Návrh faktoringu.....	74
Tabulka 23: Stav vybraných ukazatelů před a po aplikování faktoringu	75
Tabulka 24: Univerzální postup při vymáhání pohledávek pro skupiny A, B, C.....	77
Tabulka 25: Stav vybraných ukazatelů před a po aplikování systému řízení pohledávek v roce 2015	78
Tabulka 26: Návrh skonta pohledávek.....	79

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha společnosti XY v letech 2011–2015	i
Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty společnosti XY v letech 2011–2015	iii
Příloha 3: Přehled o peněžních tocích společnosti XY v letech 2011–2015	iv

Příloha 1: Rozvaha společnosti XY v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

ROZVAHA SPOLEČNOSTI XY (V TIS. KČ)						
	AKTIVA	2011	2012	2013	2014	2015
	AKTIVA CELKEM	67 121	53 032	83 657	107 111	99 330
B.	Dlouhodobý majetek	9 359	7 647	5 212	16 001	13 920
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	83	297	185	130	47
B. I. 3.	Software	83	274	166	116	37
B. I. 6.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	23	19	14	10
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	5 634	5 070	3 873	8 156	6 721
B. II. 1.	Pozemky a stavby	829	795	805	694	154
B. II. 3.	Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	4 805	4 275	2 982	7 462	6 467
B. II. 6.	Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek	0	0	0	0	100
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	3 642	2 280	1 154	7 715	7 152
C.	Oběžná aktiva	56 969	44 737	77 962	90 228	84 647
C. I.	Zásoby	2 951	1 713	9 893	8 229	7 364
C. I. 1.	Materiál	796	919	808	1 092	2 235
C. I. 2.	Nedokončená výroba a polotovary	51	794	3 136	2 980	2 205
C. I. 5.	Výrobky a zboží	2 104	0	5 949	4 157	2 924
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	13 866	10 946	7 301	7 224	8 638
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	13 589	10 671	7 204	7 104	6 997
C. III. 2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	1 535
C. II. 5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	275	97	120	106
C. III.	Krátkodobé pohledávky	39 446	30 466	53 993	68 021	67 065
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	27 952	27 963	49 456	37 370	45 160
C. III. 2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	17	2	27	25 905	13 442
C. III. 4.	Pohledávky za společníky	3 518	471	471	745	240
C. III. 6.	Stát - daňové pohledávky	3 554	824	2 193	2 070	4 624
C. III. 7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	4 268	108	1 299	1 881	3 347
C. III. 8.	Dohadné účty aktivní	71	64	179	0	60
C. III. 9.	Jiné pohledávky	66	1 034	368	50	192
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	706	1 612	6 775	6 754	1 580
C. IV. 1.	Peněžní prostředky v pokladně	1	45	12	211	2
C. IV. 2.	Peněžní prostředky na účtech	705	1 567	6 763	6 543	1 578
D. I.	Časové rozlišení	793	648	483	882	763

	PASIVA	2011	2012	2013	2014	2015
	PASIVA CELKEM	67 121	53 032	83 657	107 111	99 330
A.	Vlastní kapitál	6 459	7 213	6 546	13 864	13 502
A. I.	Základní kapitál	200	200	200	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	200	200	200	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	-4 503	-5 865	-6 991	-430	-993
A. II. 3.	Oceňovací rozdíly	-4503	-5 865	-6 991	-430	-993
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	8 927	10 741	12 858	13 336	14 094
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	8 927	10 741	12 858	13 336	14 094
A. V. 1.	VH běžného účetního období	1 815	2 117	459	758	201
B.	Cizí zdroje	60 639	45 812	77 105	93 237	82 711
B. 1.	Rezervy	117	534	6 066	4 738	3 053
B. II.	Dlouhodobé závazky	4 000	5 001	2 342	3 370	4 807
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	3 568	4 608	2 342	3 370	4 807
B. III.	Krátkodobé závazky	50 007	38 390	67 579	75 526	64 305
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	47 655	36 714	63 822	72 728	59 681
B. III. 4.	Závazky ke společníkům	803	263	120	127	155
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	508	615	602	732	733
B. III. 6.	Závazky ze soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	507	354	362	458	447
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	167	299	917	123	123
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	363	136	229	52	418
B. III. 11.	Jiné závazky	4	9	11	10	67
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	6 515	1 887	1 118	9 603	10 546
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	1 269	1 117	643	3 367	2 242
B. IV. 2.	Bankovní úvěry krátkodobé	5 246	770	475	6 236	8 304
C. I.	Časové rozlišení	23	7	6	10	3117
C. I. 1.	Výdaje příštích období	23	7	6	10	4
C. I. 2.	Výnosy příštích období					3 113

Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty společnosti XY v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY SPOLEČNOSTI XY (V TIS. KČ)						
		2011	2012	2013	2014	2015
I.	Tržby za prodej zboží	3 106	2 173	0	4 901	1 296
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	3 538	2 107	0	4 658	1 232
+	Obchodní marže	-432	66	0	243	64
II.	Výkony	254 536	200 787	261 979	284 473	168 953
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	254 880	200 044	259 637	284 473	169 953
II. 2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	-344	743	2 342	-156	-775
B.	Výkonová spotřeba	236 591	176 387	235 353	261 105	153 785
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	30 051	17 737	28 996	43 246	19 403
B. 2.	Služby	206 540	158 650	206 357	217 859	135 382
+	Přidaná hodnota	17 513	24 466	26 626	23 611	15 232
C.	Osobní náklady	13 802	19 006	17 635	18 886	17 235
C. 1.	Mzdové náklady	10 163	14 785	13 294	14 072	12 765
C. 2.	Náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	3 432	3 996	4 156	4 647	4 311
C. 3.	Sociální náklady	207	225	185	167	159
D.	Daně a poplatky	325	416	144	261	418
E.	Odpisy dlouhodobého majetku a materiálu	897	1 579	1 678	2 170	2 345
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	4 826	1 827	9 673	5 859	5 202
III. 1.	Tržby z prodeje dl. majetku		115	3	414	1 541
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	4 826	1 712	9 670	5 445	3 661
F.	Zůstat. cena prod. dl. majetku a materiálu	4 244	1 616	9 363	5 545	4 053
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dl. majetku		34	0	112	541
F. 2.	Prodaný materiál	4 244	1 582	9 363	5 443	3 512
G.	Změna rezerv a oprav. položek v provozní oblasti	1 499	600	4 649	5 028	-1 374
IV.	Ostatní provozní výnosy	3 704	1 924	3 697	6 494	3 006
H.	Ostatní provozní náklady	2 091	1 773	4 712	2 421	1 573
*	Provozní výsledek hospodaření	3 185	3 227	1 815	1 653	-810
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku				0	1 500
VII. 1.	Výnosy z podílů ovlád. a řízených osobách				0	1 500
X.	Výnosové úroky	11	30	65	8	11
N.	Nákladové úroky	272	320	190	292	324
XI.	Ostatní finanční výnosy	1				
O.	Ostatní finanční náklady	188	178	191	275	174
*	Finanční výsledek hospodaření	-481	-448	-316	-559	1 013
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	631	922	1 040	336	2
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	1 165	1 815	459	758	201
***	Výsledek hospodaření za účetní období	1 165	1 815	459	758	201
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	1 796	2 737	1 499	1 094	203

Příloha 3: Přehled o peněžních tocích společnosti XY v letech 2011–2015 (Zdroj: vlastní zpracování)

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH SPOLEČNOSTI XY (V TIS. KČ)						
		2011	2012	2013	2014	2015
P.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	463	706	1 612	6 775	6 754
	<i>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)</i>					
Z.	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	2 737	2 759	1 499	1 094	203
A.1.	Úpravy o nepeněžní operace	2 344	1 924	6 536	7 191	-1 467
A.1.1	Odpisy stálých aktiv s výjimkou zůstatkové ceny prodaných stálých aktiv, odpis pohledávek, a dále umořování opravné položky k nabytému majetku	897	1 579	1 678	2 170	2 345
A.1.2	Změna stavu opravných položek, rezerv	1 186	136	4 736	5 039	-1 625
A.1.3	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv		-81	-3	-302	-1 000
A.1.4	Výnosy z dividend a podílů na zisku s výjimkou investičních spol. a fondů		0	0	0	-1 500
A.1.5	Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků, a vyúčtované výnosové úroky	261	290	125	284	313
A. *	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami	5 081	4 683	8 035	8 285	-1 264
A.2	Změna potřeby pracovního kapitálu	-619	-2 007	-1 102	-2 777	-3 432
A.2.1	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti	-1821	12 016	-18 927	-19 995	313
A.2.2	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti	-561	-15 261	26 005	15 554	-4 610
A.2.3	Změna stavu zásob	1 763	1 238	-8 180	1 664	865
A. **	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	4 462	2 676	6 993	5 508	-4 696
A.3	Výdaje z plateb úroků s výjimkou kapitalizovaných úroků	-272	-320	-190	-292	-324
A.4	Přijaté úroky s výjimkou investičních spol. a fondů	11	30	65	8	11
A.5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost	-817	-186	-810	-1 873	-718
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	3 384	2 200	6 003	3 351	-5 727
	<i>Peněžní toky z investiční činnosti</i>					
B.1	Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	-4 410	-1257	-369	-6 510	-1 363
B.2	Příjmy z prodeje stálých aktiv		115	3	414	1 541
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-4 410	-1 142	-366	-6 096	178
	<i>Peněžní toky z finanční činnosti</i>					
C.1	Změna stavu dlouhodobých, popř. krátkodobých závazků	1 269	-474	-152	2 274	-1 125
C.2	Dopady změn vlastního jmění na peněžní prostředky	0	0	0	0	1 500
C.2.6	Vyplacené dividendy	0	0	0	0	1 500
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	1 269	-152	-474	2 724	375
F.	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	243	906	5 163	-21	-5 174
R.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	706	1 612	6 775	6 754	1 580